



**Encuentro Regional  
Gestión Territorial Rural:  
Enfrentando el desafío de la superación de la  
pobreza y el manejo de recursos naturales**

**8 y 9 de Mayo de 2007  
San Salvador, El Salvador**



**PRISMA**, Fundación de Utilidad Pública radicada en El Salvador, trabaja por la revalorización social y ambiental de las comunidades y espacios rurales dentro de los procesos de desarrollo.

**PRISMA** enfoca su accionar en la movilización de conocimiento relevante para acciones e iniciativas que contribuyan simultáneamente al fortalecimiento de los medios de vida rurales y al mejoramiento del manejo de los recursos naturales en la región centroamericana.

**PRISMA** enfatiza la relación de los recursos naturales con los medios de vida de las comunidades rurales, porque una gran parte de los pobres rurales y especialmente los más pobres, dependen críticamente de su acceso a la base de recursos naturales para satisfacer sus necesidades más fundamentales. Asimismo, PRISMA reconoce que es posible mejorar las condiciones de vida de comunidades rurales mediante opciones vinculadas al manejo sostenible de los recursos naturales. Finalmente, PRISMA considera que esas opciones, en la medida que fortalecen el papel de las comunidades rurales en la gestión sostenible de los recursos naturales, proporcionan beneficios a la sociedad en su conjunto.

**La Iniciativa Colaborativa de Diálogo e Investigación sobre Dinámicas Territoriales en Centroamérica**, lanzada en Mayo del 2006 y facilitada por PRISMA, busca comprender mejor la nueva territorialidad que está emergiendo en Centroamérica, a raíz de las grandes transformaciones económicas, las acciones de grupos económicos transnacionalizados y las respuestas de actores territoriales y sectores sociales que desarrollan sus estrategias de vida en una lógica de resistencia, adaptación o innovación al nuevo contexto globalizado. Como esa nueva territorialidad tiene fuertes implicaciones para las estrategias de vida, el manejo de los recursos naturales y las iniciativas de gestión territorial de comunidades rurales y locales, en el marco de la Iniciativa, se avanzará en la generación de lecturas territoriales en Centroamérica que tengan el potencial de alimentar diálogos sustantivos sobre pobreza, ambiente y gestión territorial en la región. Las prioridades temáticas de la Iniciativa son las siguientes: a) Turismo; y b) Movilidad de las personas.

© Fundación PRISMA, 2008

prisma@prisma.org.sv      www.prisma.org.sv  
3ª Calle Poniente No. 3760, Col. Escalón, San Salvador  
Tels.: (503) 2298 6852; (503) 2298 6853, (503) 2224 3700; Fax: (503) 2223 7209  
International Mailing Address: VIP No. 992, P.O.Box 52-5364, Miami FLA 33152, U.S.A.

## Presentación

En la actualidad, los territorios rurales en Centroamérica, atraviesan fuertes dinámicas asociadas a la globalización, que se expresan en la concepción y puesta en marcha de proyectos de gran envergadura que muestran la necesidad de nuevos planteamientos y abordajes de lo rural. Frente a esto existe una preocupación, un lenguaje y unos conceptos comunes, donde el tema de territorio se plantea en distintas entradas - desde las ecoregiones, la gestión conjunta de cuencas, el desarrollo territorial rural, la gestión ambiental local - y está siendo abordado en diversos programas académicos e instituciones de investigación de la región, que lo incluyen en sus planes de estudio. Dicha discusión supone entender la intervención de los espacios rurales encaminada a manejar los recursos naturales y a superar la pobreza. Estos enfoques se forjan sobre la base de una visión multidisciplinaria, integral, que busca fortalecer el papel de los actores territoriales para la gestión e incidencia, lo cual supone reforzar o crear mecanismos institucionales y políticas que respondan a los desequilibrios territoriales.

Es por ello que se considera necesario conocer y comprender los diversos esfuerzos e iniciativas en la región sobre la gestión del territorio, que permitan la trascendencia de los mismos. Apuntando en esa dirección, PRISMA ha venido realizando una serie de eventos comenzando con el Taller Metodológico en mayo de 2006 en El Salvador, que significó el lanzamiento de la Iniciativa Colaborativa de Diálogo e Investigación sobre Dinámicas Territoriales en Centroamérica. Luego se efectuó en agosto de 2006 en Antigua Guatemala, el Taller sobre “Globalización y Territorialidad en Centroamérica”, coordinado junto con el Postgrado en Desarrollo Rural de la Universidad de San Carlos. Y, un tercer taller en Costa Rica, en septiembre de 2006 bajo el tema “Entre la Acumulación y la Resistencia: Bosquejando las Nuevas Geografías de Centroamérica”, organizado con la Universidad Centroamericana (UCA) de El Salvador. A partir de este año se propuso enfocar el trabajo como agenda temática con tres contenidos: movilidad o migración de la población, plataforma logística y turismo. Este cuarto taller “Encuentro Regional sobre Gestión Territorial Rural”, se realizó los días 8 y 9 de mayo de 2007, contando con participación en forma presencial en San Salvador y a distancia vía internet, de diversos expertos en el tema<sup>1</sup>, con quienes se busca iniciar un intercambio de experiencias y enfoques orientados a fortalecer la colaboración entre programas y políticas.

Esta memoria contiene una sinopsis de las ponencias efectuadas en el taller, una síntesis de los temas y discusiones abordadas, las cuales pueden agruparse en torno a cuatro aspectos: el fortalecimiento del enfoque, a través de la inclusión de temas, perspectivas y principios; la edificación de una institucionalidad que posibilite las acciones en territorio y; la generación de políticas que reflejen los esfuerzos territoriales realizados, así como las necesidades y visiones locales, complementando las políticas sectoriales. Para terminar con la identificación y compromiso de esfuerzos colaborativos entre las instituciones presentes, de cara al aprendizaje, la investigación y la incidencia.

<sup>1</sup> **Participantes presenciales:** Byron Miranda (IICA, Costa Rica), Danilo Saravia (CCAD), Guiselle Rodríguez (UICN/Alianzas, Costa Rica), Hans Kamerbauer (CATIE/FOCUENCAS, Nicaragua), Herman Rosa (PRISMA, El Salvador), Hernán Alvarado (UNA, Costa Rica), Ileana Gómez (PRISMA, El Salvador), Iliana Monterroso (FLACSO, Guatemala), Jesús Cisneros (UICN/Alianzas, Costa Rica), José Antonio Herrera (IICA, El Salvador), José Ferreira (ActionAid International), José Joaquín Campos (CATIE, Costa Rica), Laurent Dietch (UCA, Nicaragua), Manuel Santos (FUNDE, El Salvador), Marija Brdarski (ASDI), Nelson Cuéllar (PRISMA, El Salvador), Pascal Girot (UICN/Alianzas, Costa Rica), Sergio Bran (UCA, El Salvador), Susan Kandel (PRISMA, El Salvador). **Participantes a distancia:** Julio Berdegú (RIMISP, Chile), Matilde Mordt (PNUD, Nicaragua).

## Objetivos y Agenda del Evento



**Ileana Gómez.** El punto de partida del encuentro es la creciente importancia que está teniendo la dimensión territorial, tanto en los programas como en las políticas de manejo de recursos naturales, de conservación, de desarrollo rural y de desarrollo local. Así, se identifican programas, publicaciones y otros, con preocupaciones y énfasis comunes, se comparten marcos analíticos, se están incorporando criterios sociales para el manejo de espacios de conservación, se están realizando experiencias participativas y comunitarias de manejo de recursos naturales en diversos sitios de la región y se están

efectuando intervenciones de desarrollo rural que incluyen la producción, los recursos o el trabajo agrícola y que plantea la nueva ruralidad y la multifuncionalidad del agro. Con lo cual, se está entendiendo la complejidad de lo rural y los recursos y, su interrelación con los humanos y las comunidades. Sin embargo hay que preguntarse si esos puntos comunes nos conducirán a caminos encontrados o si continuaremos caminando paralelamente, sin correspondencia en la institucionalidad y las políticas, que tratan la conservación por un lado y el manejo de los recursos naturales y el desarrollo rural por otro, sin crear o consolidar espacios de intercambio y esfuerzos conjuntos.

Esto nos plantea una serie de desafíos hacia el avance en el análisis y las investigaciones regionales que den soporte a la aplicación de programas y políticas, con modelos de intervención que incluyan el tema de transformar los medios de vida de los pobres rurales y que incorpore la dimensión de las dinámicas territoriales impulsadas desde los grandes procesos de transformación global. Asimismo es un reto comenzar a visualizar las posibilidades de esfuerzos colaborativos para promover el aprendizaje conjunto de experiencias, de lecciones y de conceptos para la investigación y la incidencia, sobretudo ante el acervo existente del tema, la presencia de profesionales con varios años de trabajo y experiencia, la inquietud de jóvenes de aprender y, una institucionalidad estatal y de sociedad civil en las escalas local, regional y nacional. El mayor reto es cómo apostarle a esos esfuerzos, lo cual implica tener una base de entendimiento, de compromiso, de voluntad, que de pie a construir estrategias comunes y a lograr acuerdos en los objetivos, medios, recursos y apoyos.

**Punto de partida**

- Creciente importancia de la dimensión territorial en los programas y políticas de manejo de recursos naturales, conservación, desarrollo rural y desarrollo local:  
*Ecoregiones, Gestión conjunta de cuencas, desarrollo territorial rural, gestión ambiental local...*
- Programas académicos y de investigación en CA enfocan la dimensión territorial del desarrollo rural y local.
- Doble desafío de los enfoques y programas de intervención en los espacios rurales:
  - Manejo de recursos naturales
  - Superación de la pobreza

**Introduciendo algunos desafíos...**

- Para los modelos de intervención y las políticas:
  - Avanzar en la transformación de los medios de vida de los pobres rurales
  - Correspondencia entre la evolución de los enfoques y la evolución de la institucionalidad y las políticas.
  - Espacios de intercambio, encuentro, colaboración y pensamiento conjunto.
- Desafíos Conceptuales:
  - Avanzar el análisis y las investigaciones regionales que den soporte a la aplicación de programas y políticas
- Desafíos del Contexto:
  - Incorporar la dimensión de las dinámicas territoriales impulsadas desde afuera en los marcos de análisis y esfuerzos presentes y futuros.

**¿ Puntos de encuentro o caminos paralelos?**

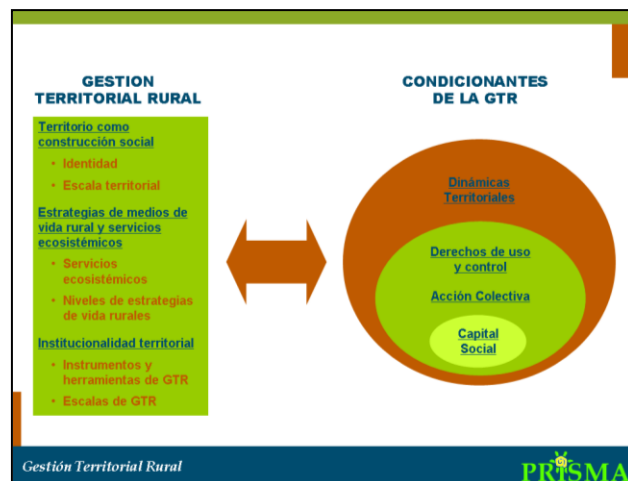
- Incorporación de criterios sociales para el manejo de espacios de conservación.
- Desarrollo de experiencias participativas y comunitarias de manejo de recursos naturales, hacia su integración con los medios de vida.
- Abordajes e intervenciones del desarrollo rural integran producción, recursos naturales, trabajo no agrícola, participación: multifuncionalidad, nueva ruralidad...
- ¿Hasta que punto prevalece una institucionalidad paralela en los esfuerzos de la conservación/manejo de recursos naturales y el desarrollo rural?
- ¿Cuáles son los espacios para el encuentro de prácticas y pensamiento en la región, que aportan a la creación o consolidación de esfuerzos conjuntos?

## Gestión Territorial Rural: El Enfoque de PRISMA

**Nelson Cuéllar.** Este es un enfoque en construcción que integra elementos de dos marcos que se han trabajado de forma separada en PRISMA: Compensación por Servicios Ecosistémicos y Gestión Territorial Rural. Ambos marcos enfatizan el doble desafío de fortalecer las estrategias de medios de vida y el manejo sostenible de los recursos naturales por parte de comunidades rurales pobres, no sólo porque muchas de las comunidades rurales están fuertemente vinculadas al manejo de recursos naturales, sino también porque constituyen el núcleo más duro de los pobres rurales. El enfoque se desarrolla desde el concepto de territorio entendido como resultado de procesos de construcción social, lo que también supone conflictos, disputas y acciones conjuntas o acuerdos entre actores con diversos niveles de poder, intereses, imaginarios y apuestas estratégicas sobre el territorio.



Enfatizamos el hecho de que las estrategias de medios de vida rurales están fuertemente incrustadas en el manejo de los servicios ecosistémicos que hacen las comunidades rurales. Se pueden identificar tres niveles interrelacionados de cómo las estrategias de vida de los pobres rurales se vinculan con el manejo de los servicios ecosistémicos: i) manejo para el autoabastecimiento (agua, alimento, leña, etc.); ii) manejo para la generación de ingresos (sistemas agrícolas, forestales, ganaderos, etc.); y iii) producción de servicios ecosistémicos y reconocimiento externo (conservación de biodiversidad, captura de carbono, etc.).



Estamos conscientes de que la Gestión Territorial Rural debe traducirse en procesos de construcción de una institucionalidad referida a las formas de relación y coordinación entre la diversidad de actores y que supone construir visiones estratégicas, normas, proyectos comunes que incluyen la búsqueda de opciones sociales, ambientales y productivas en el territorio. Sabemos que en la práctica no sólo estamos ante un desafío de coordinación, por ello, la institucionalidad territorial también debe ser capaz de gestionar conflictos, por la diversidad de visiones e intereses presentes en los territorios. La institucionalidad también debe enfrentar la realidad de exclusión social y de desigualdad que hay en los territorios, que son fuentes de conflictos, de disputas, no sólo por los recursos, sino por las visiones estratégicas del territorio.

La institucionalidad supone instrumentos y herramientas. Los instrumentos de Gestión Territorial Rural deben ser capaces de regular las acciones específicas y estratégicas a distintas escalas del territorio. Los instrumentos expresan acciones colectivas en torno a preocupaciones comunes como el ordenamiento territorial, los esquemas de manejo de riesgos, las estrategias vinculadas al ecoturismo, las estrategias productivas mismas, los esquemas de manejo de cuencas o de bosque, etc. Los instrumentos deben ser capaces, de institucionalizar cambios de prácticas -que muchas veces

son parte de los desafíos que hay que enfrentar - que favorezcan el manejo sostenible de los recursos, pero también que institucionalicen criterios de participación y de equidad en los esfuerzos de gestión territorial.

El manejo de los recursos naturales también es un problema de poder. Por eso pensamos que los instrumentos también deben tener un *continuum*, en términos de herramientas, que es con lo que más cotidianamente los intermediarios o las instituciones de apoyo trabajan. Considerando los desbalances de poder, la diferenciación de actores y sobre todo el hecho de que los pobres son los que generalmente están en desventaja, las herramientas de Gestión Territorial Rural no deben ser neutrales y deben buscar explícitamente maneras de empoderar a los pobres rurales (construcción comunitaria de escenarios territoriales; mapeo comunitario del territorio; el mapeo comunitario de actores; inventarios comunitarios de activos o de recursos; conversatorios, etc.).

Las escalas de la Gestión Territorial Rural incluyen diversas expresiones territoriales: estrategias productivas y de conservación; espacios dispersos o continuos de uso familiar o individual para subsistencia y generación de ingresos por los pobres rurales; espacios de estrategias productivas de medianos y grandes productores; y espacios de conservación. En conjunto conforman mosaicos de los diversos usos del suelo (bosques, áreas intervenidas, humedales, asentamientos humanos) y reflejan los entramados institucionales, formales e informales. Por tanto, la Gestión Territorial Rural se refiere a una gestión a varias escalas, que territorialmente están incrustadas entre sí.

La Gestión Territorial Rural, tiene una serie de condicionantes, tanto internas, como externas. Las condicionantes internas incluyen: i) el capital social, que es una condicionante fundamental para cualquier intento no sólo de gestión territorial rural, sino también de las estrategias mismas de medios de vida de los pobres rurales; ii) las condiciones de derechos de acceso y control sobre los recursos naturales; y iii) procesos de acción colectiva que van adquiriendo una dimensión y una escala territorial más allá de la familia y del productor.

Estas condicionantes refuerzan y determinan las posibilidades de gestión territorial, pero debe tenerse en cuenta que no están exentas de lo que sucede en los ámbitos más macro o globales, de allí que planteamos como condicionante externa las dinámicas territoriales, que constituyen el contexto más inmediato de los esfuerzos de gestión territorial y que se refieren a cómo el proceso de globalización y diversos actores externos reconfiguran los territorios. Aquí estamos hablando de las inversiones de actores privados en los territorios rurales (turismo, minería, bio-combustibles, etc.); del papel de los gobiernos y de las inversiones públicas (proyectos de infraestructura; corredores logísticos; represas, etc.); y del papel de los actores de la conservación, pues tienen bastante claridad de cuáles son los territorios rurales que deberían estar sometidos a estrategias de conservación y esto eventualmente puede condicionar, limitar o transformar, las condiciones de uso de los recursos en el territorio. Frente a esto, hay distintas respuestas de los actores territoriales, que son complejas y que además son diversas. En un extremo los actores territoriales buscan adaptarse e insertarse a nuevas oportunidades de mercado; en otro, los actores más bien resisten y defienden sus derechos sobre los recursos y sobre el territorio. Por lo tanto, las respuestas de los actores se traducen en formas y demandas concretas, y por ello, en los esfuerzos de gestión territorial debe poner atención a entender qué suponen estas dinámicas globales para las posibilidades de gestión territorial rural y particularmente, para las estrategias de vida de las comunidades rurales pobres.

## Gestión Sostenible de Paisajes en Forma Colaborativa: El Enfoque de CATIE

**José Joaquín Campos.** El enfoque propuesto se denomina Cogestión Adaptativa de Paisaje, es decir una gestión conjunta y colaborativa que comprende cinco elementos: Una alianza ambiental efectiva como plataforma de decisión multiactores sobre gestión de los servicios ecosistémicos. Una gobernanza para la construcción de visiones de futuro, de planes, propuestas, acciones y responsabilidades. Unos mecanismos financieros para desarrollarse (fondos ambientales, pago por servicios ambientales, ecomercados, etc.). Unos procesos de aprendizaje a través de reflexión, monitoreo, evaluación y sistematización, de modo de ir planificando y ajustando sucesivamente hasta lograr el fin deseado. Y alianzas público-privadas.



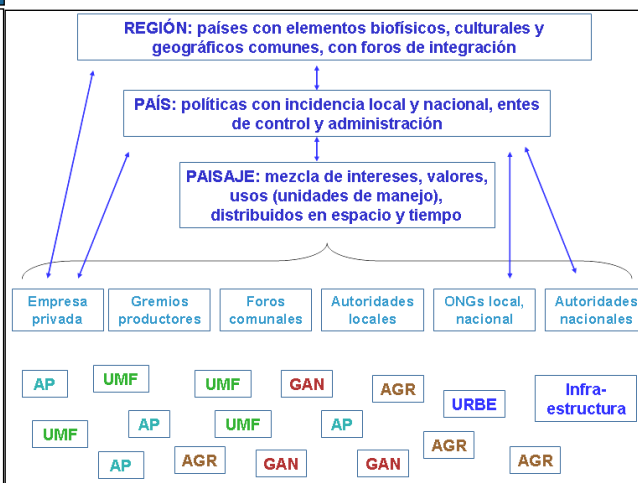
La visión de esta gestión es dinamizar la capacidad del territorio para proveer en forma sostenible bienes y servicios ecosistémicos para beneficio humano, donde el paisaje no es el fin último sino el medio para lograr equidad, viabilidad económica y sostenibilidad ecológica. El propósito más que de gestión de los ecosistemas, se centra en la gestión de los servicios y de los beneficios que obtienen de ellos. El abordaje debe ser a escalas múltiples, adaptarse a la complejidad e incertidumbre, reconocer que es un proceso social y generar un ambiente facilitador para que las técnicas a ejecutarse se apropien. Así se da el paso de formación de propuestas basadas en la unidad, a unas que consideran diversas estrategias integradas e interactuantes entre sí.

### Propósito de la gestión colaborativa de paisajes

- Optimizar capacidad del paisaje para proveer en forma sostenible bienes y servicios ecosistémicos para el bienestar humano
- **Antropocéntrico:** bienestar humano es fin principal (aumento capitales) mediante gestión de SE
- **Sistémico:** múltiples componentes e interacciones
- **Multiescala:** se integra con otras escalas espaciales
- **Adaptativo:** reconoce la complejidad e incertidumbre
- **Proceso social:** construcción de procesos para crear ambiente habilitador

### Cogestión Adaptativa de Paisajes: Marco Conceptual Preliminar

1. **Gobernanza ambiental efectiva:** componente necesario para impulsar los procesos y crear mejores condiciones
2. **Construcción de visión compartida:** alianzas entre actores para procesos de diálogo, planificación y asignación de responsabilidades
3. **Mecanismos financieros:** para implementar acciones propuestas, incluyendo fondos ambientales, PSE, ecomercados, acceso a asistencia técnica, etc.
4. **Aprendizaje y ajustes:** reflexión, sistematización, aprendizaje y ajustes necesarios (manejo adaptativo)
5. **Alianzas público-privadas:** sector empresarial, responsable y sector público facilitador de ambiente habilitador





### En conclusión...

- La complejidad de gestionar paisajes rurales obliga a un trabajo colaborativo entre diversos actores; las plataformas de concertación son fundamentales
- Se requiere de abordaje sistémico que integre componentes ambientales, sociales, económicos e institucionales para optimizar la provisión de servicios ecosistémicos
- El paisaje permite vincular políticas nacionales con acciones concretas en unidades de producción; es un medio para lograr equidad, viabilidad económica y sostenibilidad ecológica de los servicios ecosistémicos

### En conclusión....

- La incidencia política es posible y más fácil de lograr cuando existe un adecuado capital social
- Mediante una gobernanza ambiental efectiva, construcción de una visión compartida, procesos de aprendizaje, alianzas y mecanismos financieros, aspiramos a aumentar los capitales del territorio: humano, social, físico, financiero y natural



Uno de los espacios territoriales de aprendizaje y colaboración son los llamados Bosques Modelo, el cual es un enfoque territorial que propicia alianzas entre actores para lograr el desarrollo sostenible más allá del bosque, integrando actividades agrícolas y gestión de servicios ecosistémicos. Son definidos como foros de concertación para promover el desarrollo sostenible territorial o plataformas de diálogo entre múltiples actores para la gestión colaborativa de servicios ecosistémicos en el paisaje. El capital social es el punto de partida que mantiene las acciones, éste es dividido en capital social de cohesión o de “bounding”, de articulación o “bridging” y de incidencia o “linking”.

Por otra parte, dada la complejidad para gestionar territorios es importante contar con herramientas de medición y evolución, lo que está llevando al diseño de un estándar a nivel global, que parte de principios como alianzas, sostenibilidad, territorio, gobernanza, intercambio, etc. Este tiene niveles de parámetros, llamados criterios y cada territorio debe desarrollar niveles o indicadores, para contribuir en el proceso de monitoreo y evaluación, alcanzando así un manejo adaptativo mediante el aprendizaje.

Esta gestión requiere de un abordaje sistémico, entender y usar marcos de pensamiento que integren los componentes del territorio: ambientales, sociales, económicos, institucionales; donde el territorio sea el eslabón entre las políticas nacionales y las acciones de las unidades de producción. Incidir en ello es posible y más fácil de lograr si existe un adecuado capital social, una visión construida y compartida por diferentes actores, donde las instituciones jueguen un rol de facilitadoras de la construcción de procesos sociales, permitiendo todo ello aspirar a potenciar los activos del territorio.



## Capital Social, Institucionalidad y Territorio: El Enfoque del IICA

**Byron Miranda.** La visión fragmentada con la que se aborda lo rural y la concepción sistémica del desarrollo territorial rural son un tema central de este enfoque. A partir del mismo se está generando un marco de actuación común desde distintas especialidades, como herramienta interna para diseñar las intervenciones, dada la diversidad y particularidad de los territorios, llamado agro matriz. La matriz se compone de diversos elementos (categorías, dimensiones, objetivos y acciones), que de forma lógica e interrelacionada contribuyen al desarrollo sostenible. En ésta el territorio está entendido como la dimensión micro del espacio; las cadenas agroproductivas son el nivel meso y el entorno es el nivel macro.

Esto plantea la remoción hacia una nueva institucionalidad con un liderazgo renovado, que promueva diálogo, consenso y compromiso. Especialmente cuando el problema para efectuar estas propuestas es la existencia de un déficit de institucionalidad, sobretodo de formas de vinculación entre actores y con el ambiente. Por ello, el punto de entrada para superar los desequilibrios incluye superar este déficit, desarrollando capacidades y actores claves, generando un ambiente favorable a la acción ciudadana, desatando procesos sociales dinámicos para lograr incidencia económica y política.

Otro factor central es la solidaridad, entendida como adhesión a causas centrales que motiva la acción colectiva, que lleva a una racionalidad distinta de la convencional, enfrentándonos al desafío de cómo reproducirla, ampliarla, perfeccionarla y desatarla.

Dentro del Proyecto Regional Desarrollo Institucional para la Producción Agrícola Sostenible en las Laderas de América Central, se trabajó en tres grandes campos de acción: plataformas institucionales y humanas para facilitar transformaciones hacia el desarrollo sostenible, apostando al impulso de capacidades instrumentales y de formas de ver la vida, a través de un programa de formación; plataformas de innovación para facilitar procesos de cambio mediante sistemas locales de innovación; y plataformas de aprendizaje o metodológicas para evidenciar los aspectos básicos y analíticos de los procesos seguidos, siendo central desarrollar herramientas o instrumentos para traducir los principios en acciones.



### Déficit de Institucionalidad

- Superar déficit
- Desarrollo capacidad actores claves
- Institucionalidad pluralista, democrática
- Ambiente propicio al ejercicio ciudadano
- Desatar procesos sociales dinámicos
- Incidencia económica, política
- Ambiente favorable a acción local



SE REQUIERE:

### Una nueva INSTITUCIONALIDAD que se sustente en un LIDERAZGO renovado

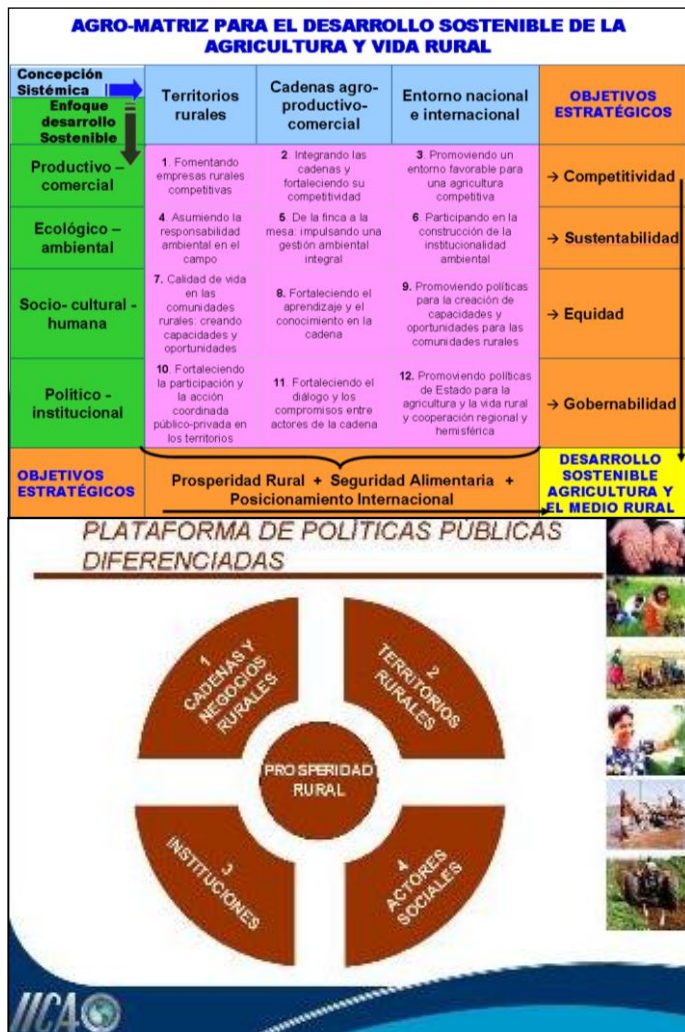
- ✓ Concepción sistémica
- ✓ Liderazgo que promueva una institucionalidad basada en el diálogo, consenso y compromiso
- ✓ De líder estratega a líder visionario
- ✓ Liderazgo compartido y de servicio



### El Factor Solidaridad

- Adhesión a las causas de otros
- Fuerza de la acción colectiva
- Suple limitación de otros factores
- Otra racionalidad
- Organizaciones intensivas en solidaridad
- Fuerza principal
- Reproducirlo: ampliarlo, perfeccionarlo, desatarlo, equipo, Red...





Un aspecto menos desarrollado es la actuación simultánea en el ámbito territorial, en el ámbito de las políticas y en el ámbito nacional, lo cual es vital para trascender y generar un efecto multiplicador. Por tanto, debe trabajarse en políticas públicas, siendo el reto tener políticas diferenciadas y tratar de articularlas en una plataforma, para lograr prosperidad rural.

Los modelos o las metodologías de intervención son elementos claves del proceso. La sistematización del proyecto, permite que cada una de las etapas genere el valor suficiente para continuar con la siguiente, hasta formar un esquema interdependiente y lógico que ayude a ordenar la intervención, identificándose nueve etapas. Asimismo, el trabajo ha llevado a reconocer que los territorios son transformados por sus actores y población y que el papel de las instituciones es facilitar esos cambios, usando herramientas que posibiliten el diálogo de la población, como la cartografía descriptiva, interpretativa y argumentativa, construida con y por la gente y, en general, los recursos visuales. Debe facilitarse el desarrollo organizacional, la relación de cooperación pública-privada y pública-pública y la incidencia, siendo clave no enfatizar sólo en los resultados (como lo hacen los proyectos), sino tanto en estos como en los procesos que generan esos resultados.

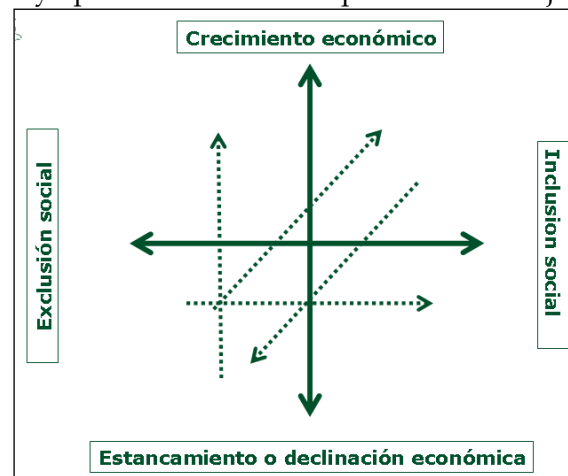
## Desarrollo Territorial Rural: El Enfoque de RIMISP

**Julio Berdegú.** Basándose en proyectos de investigación en varios países de América Latina, particularmente de uno que busca establecer la relación entre movimientos sociales con el ambiente y el desarrollo rural, RIMISP se ha introducido en el tema de los actores sociales en el desarrollo territorial rural, vinculado con el tema de desigualdad y del desarrollo desigual a lo interno de un mismo país o región, que indica que nos enfrentamos a procesos de diferenciación territorial. Este análisis no incluye la dimensión ambiental, ya que falta crear medidas que resuman debidamente las tendencias generales y que integren los costos de tiempo y dinero.



A Distancia

En la región, hay países con territorios, que con respecto al promedio nacional, presentan una tendencia de crecimiento económico e inclusión social y cuya población rural ha experimentado mejores ingresos per capita y, otros territorios que están en situación económica y social adversa. Asimismo, muchas regiones, como la zona alto andina, tienen un desarrollo notable del capital social, espacios de participación, democratización de gobiernos locales, etc., con indicadores altos de inclusión social, pero se hallan en un estancamiento económico. Otras regiones son objeto de fuertes inversiones en turismo, minería o forestal, con procesos de gran crecimiento económico, pero sin inclusión social. Y, también casos de regiones con deterioro económico y social. Este tipo de diferenciaciones regionales tiene eventualmente una expresión política. Ejemplo, el caso de las elecciones en México, Ecuador, Bolivia y Perú.



Al observar estas diferencias entre territorios, es relevante considerar la tendencia del desarrollo de los mismos, más que su situación actual, dado que puede tener buenos indicadores, pero una tendencia regresiva. Por otra parte, las políticas económicas sectoriales no son neutras en sus efectos y las políticas sociales orientadas o focalizadas en individuos o en lugares pobres, no dan cuenta de estas dimensiones espaciales de la inclusión social o el crecimiento económico. Pero, las políticas de desarrollo territorial no son el reemplazo de dichas políticas, sino que las complementan al reconocer otra dimensión del desarrollo económico, social y ambiental.

**¿POR QUÉ DINÁMICAS TERRITORIALES RURALES?**


- Políticas económicas sectoriales y políticas sociales focalizadas en individuos y hogares, no dan cuenta de la dimensión espacial de la inclusión social o el crecimiento económico.
- Políticas de desarrollo territorial no son excluyentes de políticas sectoriales o sociales focalizadas.

**DINÁMICAS TERRITORIALES RURALES**


- Procesos de cambio en la estructura económica y en la arquitectura institucional de territorios rurales
- Se pueden observar y describir a través de los cambios en indicadores de
  - Crecimiento económico
  - Inclusión social
  - Calidad de los recursos naturales y los ecosistemas

Las dinámicas territoriales rurales son procesos de cambios en la estructura económica y en la arquitectura institucional de estos territorios, pero ¿Qué determina y qué explica estas dinámicas en un

contexto macro relativamente constante? ¿Por qué en un lado del río hay sociedades o espacios sociales que han construido instituciones fuertes, que tienden a mayor democracia, que premian la innovación y, del otro lado del río hay instituciones vueltas a viejos liderazgos, a la exclusión, sin democracia y participación? ¿Por qué distintos espacios territoriales tienen distintos marcos institucionales? Lo que interesa es describir y entender estas transformaciones y dinámicas territoriales, para poder operar sobre ellas.

 **DINÁMICAS TERRITORIALES RURALES**

- ¿Se puede hacer algo desde la política pública a escala territorial, para estimular dinámicas de crecimiento ambientalmente sustentable y socialmente incluyente?
- ¿Cuáles son las condiciones para que dichas políticas sean eficaces?
- ¿Qué capacidades de los pobres y los marginados sociales se pueden desarrollar para fortalecer su participación en estos procesos y en la distribución de sus beneficios?

 **DINÁMICAS TERRITORIALES RURALES**

- El programa adopta un enfoque orientado a comprender
  - Las relaciones entre **actores sociales**
  - Los tipos de **marcos institucionales** específicos que surgen del juego de esos actores sociales
  - Los efectos del marco institucional sobre el acceso y el uso de los **activos y recursos**
  - Los **efectos de desarrollo** de tal distribución y uso de los activos y recursos

Deben de comprenderse además, las relaciones entre actores sociales, cómo éstas dan lugar a distintos tipos de marcos institucionales en diversos territorios y cómo condicionan el acceso y el uso de los activos y recursos de todo tipo. Responder estas preguntas permite tratar de contestar a cuestiones prácticas como ¿Qué se puede hacer desde la política pública a escala territorial para estimular dinámicas de crecimiento integral? ¿Cuáles son las condiciones para que las políticas territoriales sean eficaces? ¿Qué capacidades de los pobres y de los marginados sociales son centrales para fortalecer su participación en estos procesos y en la distribución de sus beneficios?.

Para ello se está llevando a cabo un programa en colaboración con un conjunto de socios, que tiene objetivos de investigación, de desarrollo de capacidades de los agentes territoriales (con énfasis en organizaciones de los pobres y de los marginados), de facilitar el diálogo entre América Latina y otras regiones del mundo, para construir espacios de encuentro y de apoyo para mejorar la calidad de programas de postgrado de desarrollo rural latinoamericanos. La idea de establecer cerca de 20 territorios de investigación, a modo de red -de investigadores, de políticos,

de dirigentes sociales- o un conjunto de redes, que genere plataformas para que América Latina tenga más presencia en los debates globales sobre temas centrales para su desarrollo rural y para sus procesos de superación de la pobreza.

## Enfoque y lecciones de FOCUENCAS

**Hans Kamerbauer.** Para saber qué significa el manejo de cuencas, se tiene que aprender a escuchar en primer lugar a los actores locales. Con esta premisa el Programa FOCUENCAS se ejecuta en dos localidades de Honduras y dos de Nicaragua, donde uno de los problemas más apremiantes es la calidad y cantidad del agua, un tema que aglutina e integra a los actores, debido a que es percibida como bien público, de acceso libre, pero también de derechos privados, sobre todo donde nace el agua. A la vez cada sitio tiene un contexto y situación particular y la institucionalidad se expresa en diferentes formas de concertación que funcionan como plataformas: mesa sectorial de ambiente, concejos o comités de cuencas, juntas de agua o mancomunidad de municipios. FOCUENCAS busca contribuir a un modelo de cogestión de cuencas, mediante la aplicación de una metodología de acción-investigación, que implica un componente post investigativo en el actuar de la gente y con acciones de intervención específicas para cada lugar.



Los elementos del modelo de cogestión incluyen una serie de lecciones que se ubican en cinco apartados: 1) El tema clave son las zonas de recarga de agua. Para identificar esos territorios, los actores locales necesitan delimitar y demarcar, en un proceso social de diálogo entre los actores de las zonas que prestan un servicio, los usuarios de los mismos (rural y urbano) y la autoridad local, quienes deben discutir mecanismos de protección y reglas de usos permitidos; 2) La institucionalidad y gobernabilidad son plataformas que reúnen a actores de base, instituciones nacionales, la cooperación y autoridades locales, para discutir, negociar y decidir, permitiendo el empoderamiento de los locales y, donde los investigadores son un actor en un proceso de aprendizaje mutuo; 3) Un plan de cogestión para generar sinergia y evitar duplicidad, con acciones integradas, priorizadas, de largo plazo, que permiten un actuar no dirigido e incorpora sistematización, análisis y un sistema de monitoreo (reflexión); 4) Financiamiento local, que implica que las comunidades o el comité decidan y manejen sus fondos - el fondo ambiental incluye principios y experimenta varias formas como el PSA y contrato de créditos vinculantes para protección de zonas de recarga; 5) Escalamiento o interrelaciones en otras escalas, urbana y rural y otros temas relacionados como desarrollo empresarial, industrias hidroeléctricas, recursos pesqueros.

El trabajo de FOCUENCAS ha permitido identificar elementos como: La gestión territorial con enfoque de manejo de cuencas es un concepto en construcción y específico para cada sitio, donde la convergencia de competencias y responsabilidades de los actores locales permite una planificación y actuación conjunta en base a un territorio. La gobernabilidad local se genera en la vinculación entre los usuarios del recurso y los prestadores de servicios, con las autoridades locales como facilitadoras de negociación, generación de institucionalidad y de resolución de conflictos. Las unidades sociales (las comunidades) y las administrativas (el municipio) son la base organizativa para la acción colectiva. Es importante la participación equitativa, la comunicación y la transparencia para generar confianza en las comunidades locales. El escalamiento a nivel de territorios demanda arreglos diferenciados en distintas escalas.



## Programa ALIANZAS: Enfoque y Lecciones de UICN



**Pascal Girot.** Alianzas es un programa financiado por Noruega ejecutándose desde 2003, que promueve la conservación y el uso sostenible de ecosistemas claves priorizados por medio de mecanismos articulados de autogestión local, para la incidencia en políticas locales y nacionales. La apuesta del programa es ayudar a desarrollar y fortalecer consorcios o alianzas de organizaciones locales, a partir de las cuales se prioricen acciones y promueva localmente el desarrollo y la conservación sostenibles.

**Estrategias de Trabajo :**  
 Generando, manejando, integrando y difundiendo CONOCIMIENTO.

Procurando el **EMPODERAMIENTO** de las personas e Instituciones para planear, manejar, conservar y usar los recursos naturales de una manera sostenible y equitativa.

Promoviendo **GOBERNANZA** ambiental efectiva a nivel global, regional, nacional y local.

**La apuesta de Alianzas...**  
 Ayudar a desarrollar y fortalecer consorcios o alianzas de organizaciones locales de forma que éstas puedan promover el desarrollo y la conservación a nivel local de una manera sostenible.

Oficina Regional para Mesoamérica

**UN ENFOQUE TERRITORIAL**

6 Consorcios locales en acción, conformados por 110 organizaciones socias y con creciente poder de convocatoria y accionar transfronterizo.

1. El Consorcio de la Costa Sur-Oriente de Guatemala
2. Consorcio El Imposible – Barra de Santiago - El Salvador
3. La Alianza Los Humedales (Costa Rica Norte)
4. El Consorcio El Gaspar (Nicaragua)
5. La Alianza Bocas (Bocas del Toro, Panamá)
6. La Unión de Desarrollo de Talamanca (Costa Rica)

Oficina Regional para Mesoamérica

**Seis Alianzas Locales en Tres Áreas de Geográficas de Concentración:**

**Cuenca Baja del Río Paz • 43 socios**  
 Consorcio Alianzas-Guatemala – 33  
 Consorcio El Salvador- 10

**Lago Nicaragua y Río San Juan • 23 socios**  
 Consorcio El Gaspar- Nicaragua – 10  
 Consorcio Los Humedales -Costa Rica -13

**Talamanca - Bocas del Toro • 49 socios**  
 Consorcio Talamanca- Costa Rica – 7  
 Alianza Bocas- Panamá - 42

Oficina Regional para Mesoamérica

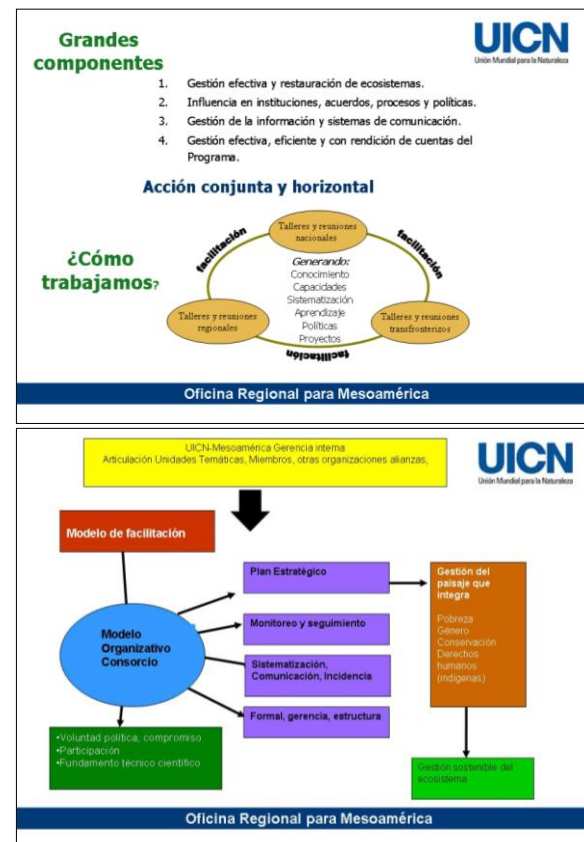
Los consorcios locales posibilitan una lectura y conocimiento local de la realidad, en la que los locales son los más interesados en su propio desarrollo, así como mayores posibilidades de permanecer aunque algunos miembros desaparezcan, adecuarse mejor a los cambios institucionales locales y, complementar técnicas y habilidades. Los consorcios deciden temas de trabajo e intervenciones y se encargan de administrar los recursos a nivel local e incluyen municipalidades, organizaciones de productores, ONG locales, movimiento de juventud, organismos de mujeres, organizaciones sociales, sector público, comités de microcuencas, juntas de agua, organizaciones indígenas. El estímulo para unirse se asocia con la posibilidad de desarrollo de capacidades, de acompañamiento técnico administrativo, de gestionar financiamiento para proyectos locales, fondos semillas y capital de trabajo. Sin embargo, contar con esa convocatoria diversa no garantiza la gestión territorial, aunque sí mayor control sobre procesos, mayor capacidad de respuesta y movilización ante proyectos externos.

Se han formado seis Alianzas locales que se centran en tres áreas geográficas: la cuenca baja del Río Paz, entre Guatemala y El Salvador, con 43 socios (33 en Guatemala y 10 en El Salvador); la región de concentración del Río San Juan al suroeste de Nicaragua y la zona norte de Costa Rica, con 23 socios y; el área Talamanca, en Bocas del Toro, en la costa Caribe de Costa Rica y Panamá. Los componentes temáticos son: gestión efectiva de restauración de ecosistemas; influir en agendas de desarrollo local y en instituciones mediante acuerdos y procesos; gestión de la información y sistematizar experiencias y;

rendición de cuentas, transparencia y comunicación local. La facilitación es en tres esferas: talleres y reuniones a nivel local, nacional y binacional. Alianzas tiene un enfoque descentralizado a través del traspaso de responsabilidades y de competencias a los actores locales. No es una fuente de financiamiento en si, sino un apoyo para generar capital social centrado en la autogestión y la autosostenibilidad.

La práctica de una política territorializada parte de cuatro premisas: 1) la gestión territorial no se construye en abstracto, sino en espacios concretos, con actores reales; 2) Los conglomerados sociales son los que operan las iniciativas, proyectos y movimientos, mediante acuerdos; 3) Favorecer el control social de los habitantes, permite mayor participación, mayor flujo de información hacia actores locales, empoderándolos, promoviendo gobernanza e incidencia desde lo local; 4) La gestión territorial se edifica de manera incluyente, uniendo habilidades y conocimientos, generando una visión de conjunto y un denominador común para la acción colectiva.

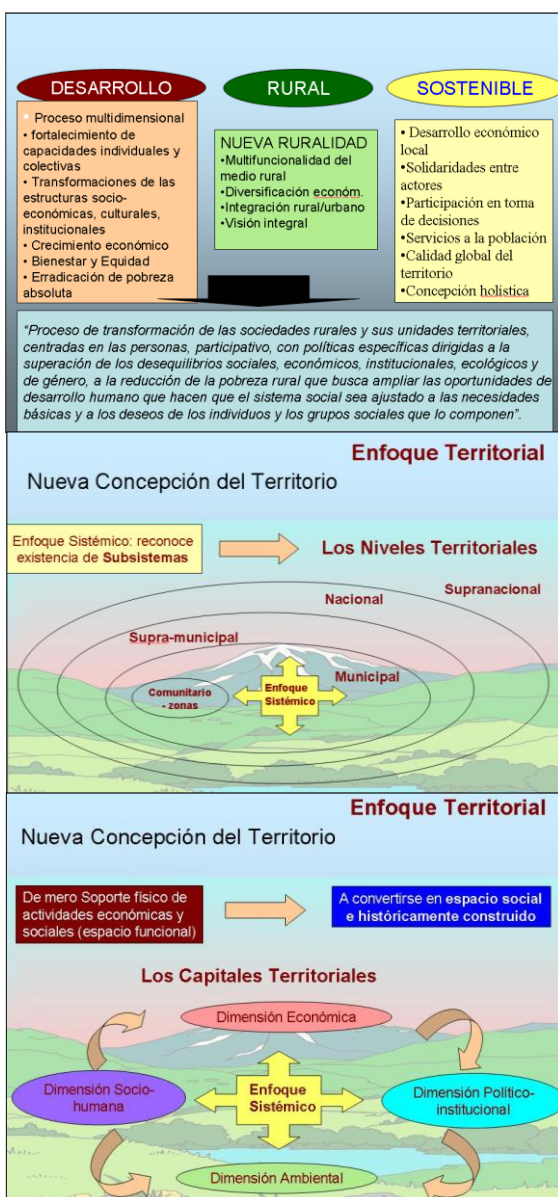
Las lecciones aprendidas en el Programa apuntan a una capacidad de gestión local forjada en la experiencia de los participantes. La sistematización permite aprender de los desaciertos y aciertos. No basta identificar y validar los aprendizajes, es necesario verificar cuáles han sido incorporados en la práctica. Debe facilitarse un diálogo con espíritu crítico y constructivo. El valor agregado del consorcio es que se vuelve un motivo al ser más efectivo y capaz de incidir. Hay liderazgos locales que concentran el poder, limitando la participación y también fuerzas contrarias a los consorcios, lo que implica cambiar viejas costumbres de clientelismo político. Es importante desarrollar una estrategia de inserción y una táctica de salida del territorio. Sin embargo hay varias preguntas pendientes: ¿Cómo realmente se está incidiendo en el modelo de desarrollo local? ¿Cómo conjugar la gestión pública con la privada? ¿Cómo fortalecer la incidencia escalonada -local a nacional? ¿Cómo graduar esos consorcios en plataformas regionales de mercadeo? y ¿Cómo agrupar una gama de productores y de cadenas de valor bajo un concepto territorial con identidad propia y con un branding regional?.



## Herramientas para el Análisis Territorial Integral: UCA Nicaragua



**Laurent Dietch.** Los sistemas de planificación que se vienen desarrollando adolecen de debilidades relacionadas a su carácter sectorial, desvinculados de los demás ámbitos territoriales y de los actores y sus intervenciones, con una propuesta de corto plazo e inmediatista y poca participación de los diversos actores en definir e implementar el plan. Para superar tales limitaciones se propone realizar un análisis territorial con el fin de lograr el desarrollo rural sostenible. Un desarrollo concebido como proceso de cambio que tiene en cuenta la multifuncionalidad rural, que busca superar los desequilibrios territoriales, mediante la participación en la toma de decisiones de los actores locales, para alcanzar crecimiento económico, bienestar, equidad y superar la pobreza de su población.



El análisis territorial busca identificar las prioridades estratégicas de desarrollo del sitio, a través de iniciar el diálogo y consenso entre los actores, partiendo de una concepción de territorio que pasa de ser funcional como soporte físico de las actividades humanas, a una que lo considera un espacio social e históricamente construido, con un enfoque sistémico que incluye las dimensiones económica, socio humana, ambiental y político institucional y, que reconoce distintos subsistemas o niveles territoriales. El enfoque territorial tiene una visión dinámica que refiere procesos de cambio en varios sentidos: históricos (progresivos o regresivos), condicionantes externas e internas, relaciones causa-efecto y sectoriales o geográficos, siendo básico tener claro que en un mismo territorio no todos los procesos son importantes, es decir, debe incidirse en los procesos clave, que son aquellos que apoyen los cambios positivos y frenen los negativos y, que entrelazan diversos sectores y escalas territoriales, a través de acciones concertadas por los actores, teniendo en cuenta los posibles escenarios de futuro.

Llevar a cabo la planificación municipal supone cuatro pasos, cada uno con tres etapas en las que se realizan una serie de actividades e implica un proceso de fortalecimiento, de participación y concertación ciudadana. El primer paso es la preparación en que se oficializa dicho proceso, se acuerdan los principios básicos del diagnóstico y se ordena y sistematiza la información existente que apoye la planificación. El



segundo paso es el análisis territorial, donde se estructura el territorio (zonificación, descripción e interpretación), se analiza cualitativamente a los actores y se hace un análisis cruzado. El paso tres consiste en la visión de futuro y plan de acción, a través de la construcción de escenarios de futuro y retos, de la visión del municipio y de identificar y acordar las acciones del plan. El paso cuatro es la formulación de planes sectoriales que implica definir las misiones, hacer un diagnóstico, con su visión y objetivos por sectores y, formular los resultados, programas y proyectos, mediante trabajo de mesas sectoriales.

Esta planificación comienza a tener una expresión concreta en Ciudad Darío, municipio de Matagalpa, Nicaragua, donde se ha realizado un diagnóstico territorial. En éste se ha identificado como proceso clave la reducción de los niveles de inseguridad alimentaria y vulnerabilidad ambiental, buscando incidir a través de acciones que incluyen la gestión integral de los recursos boscosos y la producción sostenible de materiales locales de construcción.

**Enfoque Territorial** → **Visión dinámica**

**Procesos de Cambio:**

- cambios progresivos o regresivos en una relación de espacio tiempo... que involucran a actores específicos...
- como producto de ciertos condicionantes (internos y externos)...
- pueden ser analizados como producto de un conjunto de relaciones del tipo causa-efecto
- Tienen distintas dimensiones: **sectoriales y geográficas** (límites)

En un mismo Territorio... NO TODOS LOS PROCESOS SON IMPORTANTES

---

**PARA PROMOVER EL DRS SE DEBE INCIDIR EN LOS PROCESOS CLAVES:**  
 Aquellos que favorezcan cambios vistos como "positivos" en términos de Desarrollo para los actores locales y/o frenar o revertir aquellos cambios negativos o no Deseados.

Son procesos que cruzan diferentes sectores y diferentes niveles territoriales

Incidir sobre ellos debe ser una **acción concertada** por los actores, ordenada por sector y por nivel territorial

Para ello, se deben de tomar en cuenta los posibles escenarios de futuro sin limitarse a proyectar el pasado (¿efecto del cambio climático? ¿De los TLC? ¿De la crisis del petróleo? Etc.)

## Enfoque de ASDI sobre Pobreza Rural en Centroamérica



**Marija Brdarski.** La Agencia Sueca de Desarrollo Internacional (ASDI) tiene como objetivo general contribuir a mejorar las condiciones de vida, lo que incluye el respeto de los derechos humanos, la democracia, la gobernabilidad, la equidad entre géneros, el uso sostenible de los recursos naturales, la conservación y protección ambiental, entre otros aspectos. Dos visiones transversales atraviesan sus intervenciones: el punto de partida de las perspectivas de los pobres y del derecho.



En Centroamérica, el objetivo de ASDI es contribuir a reducir la pobreza y la vulnerabilidad ambiental, siendo el grupo meta los pobres rurales. El Programa apoya el fortalecimiento de capacidades humanas, desarrollo de metodologías o tecnologías ecológica y socialmente adecuadas, impulso de política de diálogo, recursos naturales y ejecución de proyectos, que intercambian conocimiento y experiencia. Las prioridades temáticas son: gestión de recursos naturales, educación superior o investigación, política, armonización regional, impacto ambiental, bosque y gestión territorial, prevención de desastres naturales, desarrollo rural y recursos marinos.

ASDI tiene cooperación bilateral con Nicaragua, dentro del Programa Regional de Recursos Naturales, apoyando entre otros al sector agropecuario (Pro Rural y FUNDEAGRO). Otros sectores son salud, gobernabilidad y derechos humanos, en Honduras y Guatemala. Opera con una estrategia

de cinco años en cada país y una estrategia regional a través de la cual busca estrechar los vínculos con los programas nacionales, donde el tema de recursos naturales tiene un peso importante, dada la fuerte relación entre los más pobres y estos recursos, la degradación que presentan y la poca prioridad del tema en las agendas gubernamentales. Asimismo, los recursos naturales son entendidos como bienes comunes regionales compartidos, que necesitan una serie de herramientas, normativas y posiciones con el mismo carácter.

El papel de ASDI además de financiador es de facilitador de intercambio de experiencias, de divulgación de información, de encuentros entre proyectos y programas, entre países y regiones, de diálogo entre actores (sociedad y gobierno, entre públicos y entre proyectos). Así también ha jugado un rol catalítico al iniciar proyectos piloto, desarrollar metodologías y dialogar en términos de incidir, de política, de armonización, etc. Sus programas incluyen el apoyo institucional (CATIE, PRISMA, CCAD, CEPREDENAC), apoyo a becas para jóvenes de escasos recursos (costa Atlántica de Nicaragua y Honduras y del Altiplano guatemalteco), además un programa consistente en un fondo semilla para estudios y pilotajes estratégicos. Algunos de estos esfuerzos se hacen en coordinación con otras agencias. Hay varias propuestas solicitando su apoyo, sin embargo, el cambio de gobierno sueco ocurrido el año pasado, obligará a desarrollar nuevas estrategias debido a que éste tiene programado hacer cambios en la cooperación, concentrando o reduciendo el número de países a cubrir.

## Corredores de Desarrollo Sostenible: Enfoques y Lecciones de CCAD

**Danilo Saravia.** Este enfoque parte de considerar a Centroamérica como una región dinámica (política, geográfica, geomorfológica, climática, topográfica, etc.), diversa (recursos naturales, culturales, ecosistemas, paisajes, ecorregiones), asimétrica (estructuras institucionales y niveles de desarrollo diferentes) y diferenciada (económico, social y ecológica). Una región donde los modelos de desarrollo definieron los patrones de ocupación (que históricamente tuvo sus principales asentamientos en la costa pacífica y fue ascendiendo hacia el Caribe), modelando el espacio, lo cual expresa los diferentes grados y el avance de la colonización agrícola y explica que los ecosistemas menos intervenidos y fragmentados se encuentren en el caribe centroamericano. De ahí que los principales problemas a enfrentar estén asociados con estos sucesos y con la pobreza concentrada en zonas críticas para la oferta hídrica y la conservación de biodiversidad.

Ha habido una transición del enfoque y de la apuesta, desde una concepción de conectividad para garantizar la supervivencia de una especie en particular, pasando por la interconexión de áreas naturales que brindan servicios ambientales, conocido como Corredor Biológico Mesoamericano, hasta incluir un concepto más amplio de sistema territorial que incluye áreas protegidas, áreas de producción sostenible y conectividad, que se realiza en áreas rurales principalmente, que integrarían un Corredor de Desarrollo Sostenible. El propósito es recuperar la capacidad y oferta productiva del territorio, cuyas propuestas apuntan hacia enlazar los paisajes del territorio por medio de la conectividad ecológica, social y económica.

Una conectividad que no es sólo un proceso de las especies animales y vegetales o de franjas naturales, sino también de los procesos sociales y económicos, del enlace territorial que hacen finqueros a través de prácticas productivas sostenibles, como cercas vivas, pastos, arbolados de cultivos, manejo de laderas, etc. Lo cual nos enfrenta a desafíos de cómo contabilizar los bienes y servicios para mitigar los impactos por prácticas inadecuadas; articular y armonizar entre los países, sistemas, proce-



dimientos, políticas, planes, programas y proyectos; aprovechar las simetrías positivas de los países y reducir las negativas. Para ello es fundamental la participación activa, la complementariedad de las acciones y la concentración de esfuerzos en la integración regional. Centroamérica es vista como un corredor de desarrollo sostenible, debido a la cantidad de población rural y a la existencia de iniciativas de desarrollo.

Se han hecho diferentes propuestas, una de ellas en construcción, es la del corredor transfronterizo del río San Juan, que involucra a Costa Rica y Nicaragua e incluye tres corredores biológicos: el corredor de Humedales, el corredor el Castigo San Juan La Selva y el corredor de Las Tortugas, abarcando áreas protegidas y zonas de producción sostenibles. Así también, se han definido sitios de interés para sacar lecciones aprendidas, como la Cuenca del Río Paz y el Golfo de Fonseca. Unas de estas lecciones ya identificadas es como ir del enfoque sectorial a la intersectorialidad de la gestión ambiental, con el ordenamiento territorial como instrumento vital, donde un caso concreto es la formulación de la estrategia agroambiental desarrollada con una serie de socios (RUTA, CATIE, UICN, FAO), que ven al corredor como plataforma para el desarrollo sostenible, el desarrollo rural y la reducción de la fragmentación como la base para generar riqueza en la región.

**Corredor Biológico Mesoamericano**  
EL CORREDOR DE DESARROLLO SOSTENIBLE

- El sistema territorial contiene áreas protegidas, corredores biológicos y áreas de producción sostenible y conectividad.
- La conectividad se realiza en las áreas rurales, donde se realizan los procesos productivos.
- El ordenamiento del territorio, instrumento para la conectividad y el desarrollo territorial.
- Conectar el paisaje es hacerlo más productivo, más resiliente, más resistente y más integrado.
- Un territorio, unos ecosistemas restaurados implican más productividad, menos vulnerabilidad y mejores condiciones para la vida, para el desarrollo.

**Naturaleza unidas**

Un ejemplo del modelo de "mosaico de paisajes conectado" o zonas de manejo sostenible y de uso múltiple que pretende ser promovido regionalmente a través de proyectos nacionales y actividades locales con múltiples actores.

El mapa muestra un río que fluye a través de un paisaje diverso. Las zonas etiquetadas incluyen: 'área protegida', 'bosque privado', 'plantaciones privadas', 'Cultivos ecoamigables', 'bosque comunitario', 'manejo forestal', 'conservación de suelos', y 'asentamiento humano'. Un recuadro central indica: 'Impulsar prácticas productivas sostenibles como cercas vivas, pastoreo-rotacional, asociación de cultivos, manejo de suelos, entre otras.' En la parte superior derecha del mapa se menciona 'Corredor Biológico Mesoamericano'.

**ALGUNAS LECCIONES APRENDIDAS**

- Del concepto de conectividad estricta al concepto amplio de la conectividad.
- De la fragmentación a la integración territorial, el OT como instrumento.
- Del enfoque sectorial a la intersectorialidad de la gestión ambiental.
- El CBM como plataforma para el Desarrollo Sostenible de la región: Centroamérica: un corredor de desarrollo sostenible.
- El desarrollo rural y la reducción de la fragmentación, bases para generación de riqueza

## Gestión Descentralizada de Recursos Naturales en Espacios Binacionales: Enfoque y Lecciones de FUNDE

**Manuel Santos.** La intervención del Programa Binacional de Desarrollo Fronterizo (que incluye a Honduras y El Salvador) parte de la identificación de zonas con temas específicos a los que llama Núcleos de Desarrollo Local (NDL), basando su estrategia operativa en un proceso de negociación donde hay mancomunidades o microregiones, con las que define los temas y las formas de desarrollarlos. Las mancomunidades son las receptoras directas de los fondos, así como las responsables de ejecutar las acciones definidas y de transferir los fondos a entidades “socias” de ámbito local y regional con las que realiza un marco lógico de acciones a implementar y quienes son garantes de efectuarlas.



El territorio de esta experiencia (sólo referida al lado salvadoreño) se ubica en el norte del departamento de San Miguel, en la Microregión denominada Manantiales del Norte (MANORSAM), la cual se formó en 1999 por el interés de siete municipalidades de resolver problemas comunes aprovechando sus oportunidades. Sin embargo, cuando el Programa inicia en 2004, propone que dos de los municipios se incorporen en otro núcleo de intervención, arguyendo que ambos tienen un tema que se ajusta mejor a éste, fragmentando así la microregión.

La temática de intervención es la “Gestión descentralizada de los recursos naturales en el ámbito binacional”, que constituye el NDL 7. Esta gestión plantea una apuesta directa sobre los actores y sus capacidades de concertar, formular y adoptar mecanismos de gestión descentralizada y en los procesos sociales para realizar acciones de conservación en el territorio y desarrollar la economía regional. Las actuaciones incluyen tres grandes grupos: potenciar capacidades de actores locales, revalorización del capital natural y fortalecimiento de espacios binacionales. Asimismo, el Programa brinda apoyo para conformar y equipar la Unidad Técnica Intermunicipal que actúa como brazo operativo de la Microregión.

En cuanto a institucionalidad, el programa enfatiza en el involucramiento de los diferentes actores a través de la generación de redes, para formular una agenda de temas o plan de gestión ambiental y, con la asociación de municipalidades y el apoyo técnico de las instituciones implicadas, crear un proceso de concertación y espacios para implementar alianzas con escuelas, iglesias y otros, para realizar las acciones. Los avances del proceso incluyen la elaboración de instrumentos de gestión ambiental, la formación de unidades ambientales municipales, el reconocimiento de la microregión ante entes gubernamentales, la ejecución de obras de infraestructura, la creación de espacios para contraloría social y la experiencia del uso productivo del agua. Los desafíos apuntan a la ausencia de una política ambiental clara e impulsada desde la microregión y una incipiente cohesión e identificación de la misma como para conformar la institucionalidad territorial (redes, mesa de concertación y mesa binacional). Algunas lecciones aprendidas indican que la participación ciudadana es clave para la gestión territorial, delimitando actuaciones y responsabilidades; otras lecciones se refieren a considerar los objetivos temporales y los horizontes en la gestión; fortalecer la asociación municipal antes de pensar en un proceso de articulación binacional; realizar un acompañamiento más fuerte; identificar una acción detonante que genere empatía e interés de los actores del territorio; la flexibilidad es clave para sostener estos procesos y; considerar la transición por cambios de los gobiernos locales.

## Enfoque Territorial Sistémico y Experiencias de Desarrollo Local como Estrategia de Intervención en El Salvador: Lecciones de la UCA, El Salvador

**Sergio Bran.** La premisa fundamental del trabajo considera al territorio como sistema que se construye, se transforma y se dinamiza en el marco de las relaciones sociales, como espacio de poder y de concatenación de subsistemas que componen un sistema ecológico y societal más amplio, que integra su entorno y las escalas internacional, nacional, regional y local. La configuración de los territorios en contextos históricos y culturales ha generado múltiples asimetrías traducidas en desequilibrios territoriales, que repercuten en la calidad de vida de la población. De allí que se busque la cohesión territorial como un estado de equilibrio entre los aspectos sociales, ambientales, culturales, económicos y políticos de un territorio.

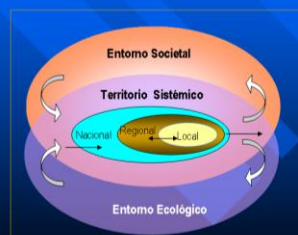


La gestión territorial es el medio para solventar los problemas del territorio, mediante un proceso integral que tiene en cuenta las potencialidades endógenas (económica, social, institucional, política, cultural y ambiental), las capacidades (técnicas, financieras, materiales) y las restricciones, como las asimetrías e intereses de los actores involucrados, para generar condiciones que mejoren la calidad de vida de su población, estableciendo mecanismos de distribución y equidad de los beneficios que éste genera para todos sus habitantes. Es una estrategia, una intervención y una política de carácter nacional y local para buscar mayor eficiencia del gasto público y mejor focalización de los recursos; coordinar los aportes locales, nacionales e internacionales hacia objetivos prioritarios en función del territorio favoreciendo la transparencia y el control social.

Para dicha gestión debe realizarse un diagnóstico territorial en tres niveles: retrospectivo para conocer el contexto histórico del territorio; introspectivo para conocer la situación actual del mismo; y prospectivo para conocer los posibles escenarios de actuación. También puede trabajarse un esquema metodológico en tres fases: 1) La definición del paradigma teórico metodológico que orienta el diagnóstico y el levantamiento de una línea base con un sistema de indicadores; 2) La implementación de un proyecto o plan de mediano y largo plazo, construido por los actores terri-

### EL TERRITORIO SISTÉMICO.

- Articulación entre subsistemas que tienen como característica su concatenación. El territorio como sistema es intrínseco



### GESTIÓN TERRITORIAL

- *“Intervención voluntaria sobre el territorio, con el fin de reducir los conflictos y desequilibrios ocasionados por la transformación e intervención que el ser humano hace sobre un **sistema (territorio)**, en vías de realizar sobre él una utilización racional y eficiente y de establecer unos mecanismos de **distribución y equidad** para sus habitantes”*

### GESTIÓN TERRITORIAL

- *Es un **proceso integral** que orienta la ocupación, transformación y utilización del territorio, con el fin de armonizar y optimizar su aprovechamiento, teniendo en cuenta sus **potencialidades y restricciones físicas, bióticas, socioeconómicas y culturales**, así como **las asimetrías e intereses de los actores sociales** del territorio; todo lo anterior guiado por principios de sostenibilidad, valoración y protección ambiental, equidad y elevación de la calidad de vida y del bienestar social”*

toriales, quienes son los responsables del proceso; y 3) La institucionalización que garantice la sostenibilidad mediante una cultura de monitoreo, seguimiento y evaluación constante.

La experiencia de trabajo se realiza en la comunidad Santa Cruz La Junta, municipio de San Isidro, en el departamento de Cabañas, donde se creó el Comité de Desarrollo Local y se ha trabajado en aspectos económicos, humanos y sociales. El rol del equipo técnico es facilitar procesos para construir un sistema de actores que establezcan un pacto territorial que involucre a todos (alcaldías, instancias nacionales, organizaciones de base, ONG). Las lecciones surgidas incluyen: Situar a cada actor en su lugar, producir iniciativas de micro, pequeña y mediana empresa, garantizando el apoyo y alianzas estratégicas con ONG, sin que sustituyan el rol de los actores. Lograr articular la dimensión endógena con el entorno de sus territorios. El desarrollo local debe ser un proceso orientado hacia la solidaridad, la cooperación y las capacidades de negociación, un proceso axiológico y de efecto demostrativo, que visualice los efectos positivos y negativos de las acciones, para que la gente comprenda los procesos y asuma su rol en las dinámicas territoriales.

### Estrategia de Gestión Territorial

- Despliega el potencial endógeno desde una visión económica, social, institucional, política, cultural y ecológica.
- Genera mayor impacto en el mejoramiento de los indicadores sobre estos aspectos.
- Busca mayor eficiencia del gasto público y mejor focalización de los recursos.
- Coordina los aportes locales, nacionales e internacionales hacia objetivos prioritarios
- Favorece la transparencia y contraloría social.

## Síntesis Inicial

**Iliana Monterroso.** A partir de las presentaciones realizadas y una primera discusión, se resumen a continuación los temas centrales abordados:



Existe concordancia respecto a la necesidad de repensar lo rural, los modelos de desarrollo, los sistemas de gestión y manejo de los recursos naturales. El enfoque territorial busca entender las dinámicas territoriales, los procesos de transformación y cambio que inciden en los territorios, la articulación de lo sectorial con lo territorial, el reconocimiento de las identidades y de la cohesión territorial. La gestión territorial es un proceso en construcción en dos aspectos: construcción teórico conceptual y metodológico; y construcción social, es decir, dinámicas en sitio, independientes de la discusión y elaboración académica e institucional y de las ejecutantes de proyectos.

Las propuestas presentadas por cada institución para responder a los desequilibrios territoriales se clasifican según su punto de partida así: reflexiones desde programas de investigación-acción (CATIE, FOCUENCAS, UCA Nicaragua y UCA El Salvador); reflexiones desde análisis teórico conceptuales centrados a apoyar la implementación de políticas públicas (PRISMA y RIMISP); reflexiones de las propuestas de la sociedad civil (FUNDE); reflexiones desde las experiencias de incidencia (Alianzas UICN); reflexiones desde programas de cooperación (IICA, ASDI); reflexiones desde programas de integración regional (CCAD).

Hay premisas compartidas como la complejidad de los territorios fruto de su construcción social, la interacción entre sistemas ecológicos, socioculturales, económicos e institucionales, las múltiples dimensiones del territorio, el análisis sistémico de los territorios (subsistemas, multifuncionalidad, múltiples actores y escalas). Los marcos de análisis comunes incluyen medios de vida sostenible, manejo adaptativo, co-gestión, procesos de aprendizaje reflexivo y cadenas de valor. Sin embargo, ¿Cuáles son las características básicas para formar territorio? ¿Cómo hacer una tipología para clasificar los territorios y qué criterios usamos para diferenciarlos? ¿Cómo medimos los indicadores?. Un punto de partida es diferenciar los territorios desde un nivel interno y desde un nivel externo. La escala de análisis territorial adecuada a utilizar depende del problema y del tema que se está intentando determinar en el territorio, sin olvidar que las escalas están interrelacionadas.

Las condicionantes identificadas para la gestión territorial rural demandan una nueva institucionalidad que implica entre otros aspectos, una plataforma de gobernabilidad, nuevos mecanismos de comunicación y transparencia, una práctica política territorializada, una democracia participativa,

### Enfoque territorial

- Parte de la necesidad de **repensar** lo rural, el desarrollo, el manejo de los rrrn: **Responder a los procesos de fragmentación (desequilibrios territoriales), vulnerabilidad y pobreza**
- El enfoque territorial busca **entender las dinámicas territoriales**, los procesos de transformación /de cambio
- Por ejemplo, la **articulación** de lo sectorial con lo territorial, el **reconocimiento** de identidades (cohesión) territoriales (identidad local, identidad cultural)
- **Proceso en construcción:** (1) teórico conceptual; (2) metodológico (3) social – Dinámicas independientes de la construcción teórico-conceptual

*¿Qué significa para nuestras instituciones este enfoque?*

### Condicionantes para la Gestión Territorial Rural

#### Condicionantes internas y externas

- (nueva) **Institucionalidad**, (plataforma de) **governabilidad**
- Mecanismos de **comunicación y transparencia**
- Práctica **política territorializada**
- **Democracia participativa/representativa**
- Favorecer, mantener y acrecentar el **control social**
- Gestión territorial debe ser **incluyente**
- Acción colectiva: **Capital Social** (Participación = Fortalecer capacidades, solidaridad) Cohesión territorial (identidad)
- Facilitar el **diálogo**
- **Derechos de propiedad**



una apuesta por el control social, la acción colectiva, el fortalecimiento de capacidades, la solidaridad, la cohesión territorial y el diálogo. Otros puntos en común son: el énfasis y la importancia en el proceso, no en los productos; la importancia de los sistemas de transparencia y capacitación para el fortalecimiento de diálogos y consensos; el empoderamiento no solo de los enfoques y de los conceptos, sino también de los procesos que se impulsan.

¿Quiénes son los actores de la gestión territorial rural? ¿Quién tiene legitimidad para repensar los territorios? Deben incluirse los intereses, los valores, las relaciones de poder y las necesidades de los actores, pero el punto es, qué metodologías utilizamos para analizar los actores cuidando de no visualizar sólo las experiencias y actores que nos son más cercanos de acuerdo a nuestra formación. ¿Cómo distribuimos la responsabilidad entre los actores? Para ello deben impulsarse procesos de aprendizaje social, fortaleciendo capacidades locales y gestionando el conocimiento producido. La revisión de lecciones aprendidas debe ir enfocada a analizar qué factores hacen posible la construcción de la territorialidad. El rol que tenemos como instituciones es de facilitadoras de los procesos y de diálogo. Así también, dada la importancia de la gestión del conocimiento, está el papel de productoras de conocimiento.

Las líneas de las lecciones aprendidas incluyen: el paso del enfoque sectorial y fragmentado, al concepto de conectividad e integridad territorial. La flexibilidad en cómo definimos los territorios, partiendo de ejes integradores o detonantes para su análisis. Enfocarse en las potencialidades territoriales y los factores que los hacen competitivos. Los conflictos deben verse como catalizadores u oportunidades para generar dinámicas innovadoras. La participación de los actores es clave y por ello debe definirse qué actores van a tomarse en cuenta. Entender las prácticas asociativas y la cultura organizacional para la construcción de una visión del territorio. Aprender de las dificultades que tiene la relación de quien asume. Las sistematizaciones son indispensables para conocer el territorio y las capacidades endógenas.

Las tareas pendientes incluyen analizar el impacto de los proyectos de inversión especulativa para la ocupación de tierras -ejemplo turismo- y su relación con otros procesos; innovar en metodologías que incorporen en la discusión y en las gestiones territoriales a actores que intervienen en escalas macro y en zonas territoriales ignoradas; desarrollar recursos e instrumentos; incorporar en el análisis del territorio las dinámicas demográficas, la migración (interna y externa), las remesas, la gestión del riesgo; cómo vincular las experiencias territoriales al tema de políticas públicas; y profundizar en temas de derechos de propiedad, gobernanza y descentralización.

Nuevas interrogantes surgen de esta síntesis: ¿Se puede hacer una vinculación con actores de forma diferenciada desde el Estado, desde movimientos sociales, desde entidades académicas o desde la sociedad civil? ¿Cómo conciliar el pensamiento académico con las escalas de prevención? ¿Cómo realimentar desde la praxis, desde lo conceptual? ¿Cómo podemos hacerlo desde el espacio y ciencia política? ¿Cómo comprendemos esas diferencias territoriales y las transformamos en elementos de política pública? ¿Cómo podemos reducir el lenguaje sofisticado y traducir las metodologías y mecanismos de acción en instrumentos prácticos en los territorios?.



## Discusión

En las discusiones del encuentro surgieron una serie de contenidos que pueden agruparse en torno a cuatro aspectos: el fortalecimiento del enfoque, a través de incluir temas, perspectivas y principios; la construcción o fortalecimiento de una institucionalidad congruente con este enfoque; la necesidad de políticas territoriales que complementen e integren las políticas actuales, contribuyendo a superar los desequilibrios territoriales; y los esfuerzos colaborativos de cara al aprendizaje, la investigación y la incidencia.

### Fortaleciendo el enfoque

En esta línea se mencionaron una variedad de perspectivas, principios y temas que deben ser tomados por el enfoque con la intención de fortalecerlo, fruto de la experiencia de trabajo realizada por las distintas instituciones participantes.

*Los motores de desarrollo.* La dinamización de los territorios rurales exige el descubrimiento de los motores de su desarrollo, lo cual pasa por involucrar a su población para definir un proyecto de territorio que incluya los retos, desafíos y las oportunidades que el mismo territorio presenta. Sin embargo, una llamada de atención en esta tarea es que existe la tendencia de ubicar el potencial o el motor, visualizando sólo a quienes están más próximos al sector o mundo al que nos vinculamos, lo cual nos limita para identificar los verdaderos activos vitales del territorio.

*La indagación apreciativa.* Se hace referencia a la importancia de dejar de construir problemas donde no hay o de hacer planteamientos en términos de problemas. Un recurso para lograrlo es la indagación apreciativa, una corriente que considera que el solo hecho de cómo abordamos un proceso de planificación determina que el proceso tome diferentes direcciones, lo que apunta a facilitar procesos que se basen en aprovechar los activos y recursos que tienen los territorios para desarrollarlos a partir de ellos.

*Territorio como referencia de actuación.* Es importante distinguir entre territorios, en que hay competencias y capacidades muy diferenciadas de un lugar a otro, lo cual es básico para hacer propuestas coherentes con los mismos. Así, es muy diferente hablar de territorios que están más o menos ignorados por externos y territorios que están en la mira del interés de otros y en ese sentido, considerar las posibilidades de acción, los tiempos para apoyar la organización y la construcción de institucionalidad endógena necesaria para enfrentar su situación, es decir, enfatizar cómo se configuran socialmente esos territorios, lo que lleva a otra diferencia sustancial entre los que llegan a un territorio por intereses particulares, que tienen una visión más allá o fuera de ese sitio, con relaciones transterritoriales o transnacionales y los que viven y son parte de los territorios.



*Las tipologías de territorios.* Algunas interrogantes recurrentes son ¿Cómo caracterizar los territorios para gestionarlos? ¿Qué variables hay que considerar? ¿Cuáles son las características básicas para identificarlos, si son las escalas, las dinámicas, las configuraciones de los actores o depende de los que acompañan o facilitan procesos desde afuera? No obstante, no hay recetas en la gestión territorial, aunque sí pautas que pueden servir. Dos elementos primordiales son: el tema o problema de nivel territorial y la unidad desde la que se trabaja para abordarlo. Según la temática de los procesos sobre los que se va a incidir, es su nivel espacial. Es importante preguntarse ¿qué hacer a cada nivel donde se está: qué desde las alcaldías o desde el grupo de actores del municipio?, advirtiendo que hay cosas que se pueden hacer localmente y otras que requieren vincularse con municipios vecinos, lo que supone buscar alianzas con otros para entrar a otro nivel. Es decir, ¿cuál es la unidad o escala más pertinente para abordar cada tema?, buscando introducir el criterio de geografía variable. No obstante que cada territorio es diferente, hay que poner atención a ciertos principios universales que contribuyen a la implementación de la gestión territorial.

*La identidad territorial.* Surgieron referencias respecto a lo que contempla el tema de identidades, acotándose que no debe confundirse las identidades como “expresión de lugar” o territoriales, con las identidades “naturalistas”. La identidad territorial sería un proceso en el que nos identificamos, nos reconocemos unos a otros como actores y nos consideramos responsables por un determinado territorio, el cual nos sirve como elemento integrador de los procesos sociales, capaz de crear un imaginario con una visión estratégica de lo que se quiere del territorio, posibilitando intervenciones más pertinentes y donde los actores se fortalecen en su relación con otros. Sin embargo no debemos olvidar que en un mismo territorio pueden estar presentes diferentes visiones, identidades o imaginarios. Por ello, si se pretende crear una estructura determinada, es preciso tener un imaginario suficientemente fuerte para lograr adhesión, solidaridad o un cierto orden institucional, lo cual es un trabajo de largo plazo.

*Enfoque interdisciplinario.* La gestión territorial no puede hacerse sin la búsqueda de tres grandes objetivos: Manejo de recursos naturales, fortalecimiento de espacios de gobernabilidad, igualdad y democracia, y mejora de los medios de vida de la población, objetivos que obligan a trabajar interdisciplinariamente, a tener claridad sobre el propósito y el fin de la gestión territorial para evitar que dicha gestión se convierta en el fin. Los enfoques territoriales se enfrentan al gran desafío de cómo integrar otros enfoques como el de cadenas de valor, lo cual demanda flexibilidad. Pero no sólo en este sentido, sino también flexibilidad en la dimensión espacial de un territorio, no sólo considerar los límites administrativos o los rasgos biofísicos, sino también las conexiones sociales existentes o que se van creando.

*Enfoque en la historia.* Comúnmente se hacen intervenciones solamente desde el presente sin fijarnos en la historia y en las dinámicas que han configurado los territorios: cómo están hoy, la presencia de diferencias entre ellos y de lo que podrían llegar a ser en un futuro. Por lo tanto, es importante conocer cuáles son los vínculos primarios que se establecen o que se han configurado, partiendo de dónde están sus relaciones históricas.

*La conexión entre territorios.* El territorio es un sistema. Lo que ocurre en un territorio determinado no está desconectado de otro, por eso, la gestión territorial es la gestión de la “escalación”, que implica tomar en cuenta las dinámicas más globales que inciden en los territorios. Por otra parte, los impactos de ciertas acciones de desarrollo se trasladan hacia otros territorios, tal como ocurre con el trasla-

do del riesgo hacia otras comunidades. En este sentido un reto importante es ¿cómo van a ponerse de acuerdo comunidades lejanas, a veces de un país a otro y cómo enfrentar impactos trasladados a diferentes escalas? Aquí el reto de la gestión territorial es ¿cómo articular en forma clara, por un lado la conectividad ecológica, los caudales ambientales, las cuencas, etc., con la asociatividad institucional? Una posibilidad de articulación de escalas puede darse a través de la propuesta del Corredor de Desarrollo Sostenible que asume la conectividad y la intersectorialidad en todos los procesos que se dan en el territorio. Esta propuesta está empezando a coincidir con otros temas al ser considerada en algunas propuestas, como el Plan Nacional de Desarrollo y Ordenamiento Territorial en El Salvador, donde la zona de Corredor se articula con zonas de desarrollo.

### Principios para la intervención en los territorios

*Los actores a priorizar.* La Gestión Territorial Rural nos pone ante el dilema ético de dónde y con quiénes trabajar. Si hacerlo en aquellos sitios donde está la “fruta del éxito”, donde ya existe una plataforma de trabajo y cuyos resultados son material para conferencias internacionales o, si trabajar en zonas con tejido asociativo limitado, con poca interlocución y diálogo, con vacíos institucionales, lo cual plantea la necesidad de contar también con una estrategia de salida. Los jóvenes representan un grupo que es visto con bastantes prejuicios, por lo que muchas veces ha sido desestimado y hasta marginado de ciertos procesos, discusiones y de toma de decisiones que les incumben. Por tanto es importante incorporarlos en los temas de gestión y valorarlos como agentes de cambio en los territorios, como semilleros de nuevos liderazgos, lo cual pasa por indagar acerca de cuáles son sus imaginarios, los que en ocasiones están en función de cuáles son los espacios de discusión y de participación que tienen los actores mismos.

*Potenciando el diálogo.* El diálogo es el camino indispensable para la construcción conjunta de un conocimiento pensando desde las disciplinas, pero que convergen alrededor de territorios, objetos y temas. El gran reto del diálogo es partir de puntos de vista divergentes y diversos para llegar a puntos de encuentro que integren esa diversidad, lo cual no quiere decir homogenizar las ideas, sino más bien hacer un salto, abriendo la posibilidad de integrar coherentemente los aportes de las distintas disciplinas y no sólo una suma de ellos.

*Rol de los agentes “externos”.* Las organizaciones de apoyo (ONG, cooperación, academia) están reevaluando sus posiciones y su rol, lo que implica retirarse de la escena y foco de actuación, comprender que hay dinámicas territoriales independientes de los proyectos y que es la gente la que genera su desarrollo. Supone además advertir el contexto y sistema de reglas locales al cual deben adaptarse, lo que apunta hacia un rol de facilitadores de procesos, que se enfrenta al desafío de desarrollar instrumentos o herramientas adecuadas para las condiciones en los territorios. Las organizaciones de apoyo deben identificar las necesidades que les unen y dónde pueden intercambiar criterios para generar un aprendizaje, tanto de las lecciones positivas, como de las negativas.

*Priorizando las inversiones en el territorio.* Una tarea pendiente es analizar qué implicaciones tiene el enfoque territorial en el capital financiero, es decir cómo se manejan los fondos. Asimismo, debe abordarse qué inversiones se han hecho en el territorio y dónde hacer las siguientes inversiones en el mismo.

*Afrontando la pobreza.* ¿Son el fortalecimiento del capital social y del capital humano los caminos para superar la pobreza y mejorar los medios de vida? o nos enfrentamos al dilema “de la confluencia

perversa” planteado por Evelina Dagnino, es decir, sociedades con muchas posibilidades de participación, de discusión, de espacios políticos, pero con restringidas posibilidades de superar la pobreza. Por ello una pregunta válida es cómo estamos desafiando desde la gestión territorial la superación de la pobreza. La pobreza es un concepto con múltiples dimensiones en donde inciden múltiples escalas, lo cual pasa por rescatar la dimensión política y el tema de conexiones entre escalas micro y macro, la recuperación de las capacidades y las ofertas que tiene el territorio y sus ecosistemas.

### Inclusión de temas

El enfoque de Gestión Territorial Rural debe abordar con mayor precisión una serie de temas que inciden en los territorios rurales:

*Los derechos de propiedad* sobre todo referida a la inversión para la ocupación de tierras de gran valor en la región por parte de foráneos y, al proceso especulativo de ventas de tierras que se está extendiendo en la misma, para analizar qué implicaciones tiene eso en el futuro, cómo van a manejarse los recursos naturales y a gestionar los territorios, sobre todo si los derechos son un factor importante en el manejo de los mismos.

*Los recursos tecnológicos y virtuales* como medios para acercar el cúmulo de conocimientos exógenos con los endógenos, del mundo rural y urbano y; para establecer alianzas con los territorios, de manera que permitan vincularlos con un mundo más amplio. Ejemplo de ello se encuentra en algunas áreas de Guatemala, donde productores agrícolas de zonas remotas venden sus productos certificados a través de internet. Unido a esto, está la necesidad de explorar el tema de la denominación de origen geográfico, relacionado con la ausencia de valoración de los paisajes manejados.

*Migración y remesas:* El enfoque debe contemplar la dimensión geográfica, debido a los fuertes procesos de migración en la región, la cual plantea por lo menos dos situaciones: Cómo se construye ciudadanía o un proyecto de territorio en sociedades y regiones con población importante en el exterior o con población considerable de inmigrantes. Por otra parte, se ha ido conformando un nuevo espectro de actores sociales venidos de otras regiones, con otras prácticas y saberes, que evidencian una dinámica en cambios de densidad poblacional, económicos, de prácticas y otros, surgiendo en algunos casos conflictos entre poblaciones o grupos del territorio. De igual forma hay que considerar los grupos de migrantes fuera del territorio que en alguna medida están generando procesos de intervención dentro del mismo. Unido a ello está el tema de las remesas en el medio rural, a partir de las cuáles se pueden explicar muchas de las dinámicas económicas locales y el flujo constante de población rural y analizarlas en cuanto a sus consecuencias, al uso de recursos naturales, a los derechos y a las políticas.

*Gestión del riesgo y cambio climático.* Es básico incorporar el tema del riesgo y de cambios a futuro y, cómo la Gestión Territorial Rural debe considerarlos, por ejemplo, con el cambio climático. La pregunta que hay que hacerse es si existe la posibilidad de tener una actitud proactiva en vez de tener una actitud reactiva para ser capaces de sobrellevar esos riesgos a futuro.

## Hacia una nueva institucionalidad

En este punto, más allá de definir cómo es esa nueva institucionalidad, la discusión arrojó muchas preguntas a las cuales se debe buscar dar respuesta a través del trabajo en territorio y de nuevos encuentros para continuar abordando este tema.

*Interrogantes para la institucionalidad.* Usualmente la institucionalidad ha respondido a los centros de poder, siendo inusual que desde los territorios se reclamen las intervenciones sectoriales y se definan estrategias de intervención. La gestión territorial implica una nueva institucionalidad que integre y complemente las estrategias sectoriales con las territoriales, pero, ¿de dónde surge la demanda de esta nueva institucionalidad? ¿Cuál es el reto de esta institucionalidad? ¿Qué significa la institucionalidad de grupos para que tengan acceso, control y poder sobre los recursos? ¿Cuáles serían las condiciones de esa nueva institucionalidad para una gobernanza que responda al imaginario social? ¿Cómo aprender a construir una institucionalidad que ayude a comunicarse con los territorios, que responda a los desequilibrios territoriales y procesos que se dan a escalas de dinámicas territoriales?. Ello demanda fortalecer los diferentes espacios de participación en distintas escalas como punto de referencia.

*Acumulando asociatividad para fortalecer el capital social.* El capital social debe atenderse en su connotación de acervo, como un proceso acumulativo. En esa medida, se apuntan dos valores que se han de acumular: la solidaridad y la asociatividad, haciendo más énfasis en éste último por su carácter de empoderar grupos. La apuesta entonces es diseñar estrategias, metodologías, etc., para garantizar que se vaya acumulando o creciendo en asociatividad en cada intervención. La construcción del capital social debe pasar a través de la construcción del talento humano para luego construir talento colectivo, como pieza clave para desatar procesos. Esto no sólo tiene que ver con organización, sino que requiere afinar el nivel de análisis a la dinámica de los pequeños grupos, sus argumentos, sus ideas, sus desacuerdos y la configuración que hacen de las distintas posiciones e intereses, abriendo de esta manera posibilidades efectivas de impacto, buscando formas de trabajo con los grupos que aporten al desarrollo de las organizaciones, evitando construir capital social que cree o refuerce inequidades. Bajo este punto, las organizaciones pueden apoyar este proceso a través de explicitar los intereses, los conflictos que están detrás de estos, así como buscar mecanismos de empoderamiento de los que están más marginados, cuestionando a proyectos que lejos de contribuir al capital social, lo perjudican, excluyendo personas, dividiendo procesos, fortaleciendo o creando contradicciones.

*Descentralizando para lograr acciones de impacto territorial.* Una de las vías para vincular lo territorial con lo sectorial es la descentralización y la desconcentración. Si no se trabaja en la descentralización del poder se puede caer en una trampa donde las políticas mejor formuladas difícilmente van a impactar en lo local y difícilmente lo que se haga en el ámbito local, va a informar ese otro nivel. Por tanto, es necesario fortalecer el proceso de descentralización de las políticas públicas, así como de sistematizar los casos en que la participación está influyendo en ellas. Un ejemplo de la toma de decisiones en territorio puede encontrarse en Nicaragua, donde se están creando desde hace varios años espacios de participación, cuyo potencial e impactos no están siendo reconocidos, ni sistematizados. Con el proyecto FOCUENCAS, la amplia participación de la población ha impulsado acciones desde las autoridades locales, disponiendo de estructuras para canalizar las demandas de inversión pública desde comités de alcaldes, municipales, departamentales y otros. Se reconoce que en ocasiones es más fácil coordinar a escala local que a escala central, debido a que es la misma gente la que

está trabajando en el territorio y a su cercanía con el problema, donde cada vez más aparece la consulta directa como un recurso poderoso para definir rumbo, para que ese actuar local-sectorial se refleje en acciones concretas.

### Las políticas desde las experiencias locales

La Gestión Territorial Rural supone considerar que las políticas representan correlación de fuerzas e intereses que se expresan en diversas dinámicas en el territorio. En este sentido, la gestión territorial y su vinculación con las políticas públicas también deben entenderse como un proceso político.

*Limitaciones de la política.* Los modelos de gestión y administración pública en Centroamérica presentan una debilidad institucional que trastoca las competencias del Estado, al imponerse el nivel central sobre los demás niveles, limitándoles oportunidades y espacios para poder fortalecerse. La temporalidad de las políticas impide que se vean en el marco de procesos, sino más bien como resultados de corto plazo, afectando el impacto para resolver los problemas en los territorios. En ellas opera una lógica centralista, generalmente descontextualizada de las dinámicas territoriales, provocando distintas formas de “desterritorialización”, contribuyendo a la pérdida de la capacidad de generar vínculos y reduciendo la posibilidad de que los actores asuman su protagonismo en estos procesos. En la región se están instalando gobiernos que están concentrando el poder, dándose una polarización de posiciones cada vez mayor, lo que obstaculiza el diálogo, la creación de espacios de plataformas de concertación, de negociación y el acercamiento sobre agendas comunes. Las políticas nacionales históricamente han sido generadas por fuerzas motrices externas que han moldeado los territorios y los modelos de ocupación a los que se han aferrado grupos de interés. Con las políticas de ajuste macroeconómico, se reduce el aparato del Estado pero no se refuerza el poder local. Los Tratados de libre comercio, a la vez que generan una serie de políticas han permitido un aprendizaje de los actores locales, que se expresa en procesos de oposición y de propuestas alternativas que deben sistematizarse para encontrar cuáles son los satisfactores sociales y cuáles los intereses que han hecho que esos territorios y esas comunidades tengan una reacción positiva ante eso, lo cual podría dar luz para encontrar los hilos conductores que han hecho que la localidad se organice y se enfrente a esas fuerzas motrices. Una política pública debe entrañar una preocupación por un bien público, introduciéndose el elemento del poder y de la diferenciación de actores. Desde los territorios se van conformando nuevas correlaciones de poder, con capacidad para dialogar, demandar y negociar políticas.

*Complementando lo sectorial con lo territorial.* Las estrategias y políticas de desarrollo territorial y las políticas sectoriales no deben considerarse elementos contrapuestos, excluyentes y sustituibles, sino complementarias. El reto es cómo hacer para que la transferencia de bienes y servicios que propician las políticas públicas sea sobre la base de un proceso articulador y participativo territorial, cómo darle a las políticas sectoriales un contenido que evite enfrentamientos o contradicciones con las políticas territoriales, lo que pasa por realizar cuatro condiciones: i) Impulsar políticas sectoriales que simultáneamente aborden los temas de la transformación productiva o del desarrollo ambiental, educacional u otros y, consideren los cambios institucionales necesarios para hacer factible los cambios sectoriales; ii) Las políticas agropecuarias deben ampliar la noción del espacio rural, incorporando los vínculos urbano rurales y la multifuncionalidad rural; iii) Debe considerar la producción agropecuaria, la agroindustria, el comercio, los servicios, la provisión de servicios, etc.; y iv) Dar a los acto-

res territoriales mayores espacios para la participación, la gestión y la dirección, de modo de ceder control.

*La conexión local-nacional.* Las respuestas de las políticas deben enfocarse más allá de lo que puede hacerse a escala local, teniendo en cuenta la escala macro y la importancia del nivel intermedio o meso como tema clave a fortalecer. El punto es cómo diseñar políticas públicas que contribuyan a la territorialización, fortaleciendo el imaginario colectivo, la identidad común y la visión estratégica del territorio. Un nuevo proceso de generación y desarrollo de las políticas públicas en la región, significa analizar lo que está sucediendo en los territorios. Para ello se tiene que recurrir a estrategias que visibilicen las experiencias que se están construyendo, la generación local de políticas, que no son reconocidas como tal y que no se institucionalizan, que permitan un enriquecimiento de éstas con elementos de la agenda regional y local, así como una retroalimentación. En la práctica algunas propuestas económicas de municipios mancomunados, han tenido cierta incidencia inclusive en políticas nacionales. La pregunta es como analizarlas o capitalizarlas, para que la gente local pueda usarlas para incidir. En este aspecto es importante vincular la visión del papel que tienen las universidades como formación o masa crítica. Las políticas públicas deben apoyarse sobre un entramado de competencias y de asociatividad a nivel local, con propuestas desde los territorios, poseyendo un mandato que permita superar la variabilidad política producto de los cambios políticos en corto período y evitando duplicidad o contradicción de intervenciones. Entrañando un proceso de apuestas, de socios estratégicos, donde todos aporten, siendo preciso generar voz territorial que vaya unida a los procesos de institucionalidad, para propiciar bienestar común y mejorar la calidad de vida de la población. Otro tema central en las políticas públicas es el de las inversiones: cómo se balancean las inversiones en los territorios, dónde se invierte, que tanto un territorio aporta al país y qué tanto recibe de eso. Cómo manejar en lo local las tensiones entre lo urgente y lo importante: comunidades con muchas necesidades donde se dispersan los recursos para dar servicios básicos o se priorizan acciones que pueden dar otras dinámicas al territorio con respuestas a largo plazo.

*El empoderamiento para la construcción de un proyecto de territorio.* Nos enfrentamos a un vacío institucional del Estado, lo que demanda y da la oportunidad de iniciar un proceso de más coherente con las necesidades de desarrollo, a partir de fortalecer o empoderar procesos en territorios que puedan legítimamente hacer reclamos territoriales. Pero ¿hasta qué punto, esa dimensión de escalamiento, de vínculo hacia esos niveles más macro están incorporados en los procesos que apoyamos? Para modificar los desequilibrios territoriales se requiere de procesos de desarrollo de capacidades, de establecer redes o grupos sociales de los que no tienen derechos y que deben empoderarse con el objetivo de mejorar sus condiciones de vida. Pero, ¿cuáles son los factores que inciden en el empoderamiento? ¿Cuál es la importancia que tiene la ampliación de derechos o la inserción en mercados y cómo tener procesos genuinos de empoderamiento? Para ello hay que plantearse ¿Para qué está sirviendo la construcción de empoderamiento: para resolver problemas cotidianos, de subsistencia ó para definir un proyecto de territorio que implique mejorar los medios de vida de la población? Un error común es generar empoderamientos encaminados a resistir presiones externas con una respuesta social que apunta a sólo decir no, sin capacidad de articular o construir sus propias propuestas de territorio. En ese sentido la pregunta es ¿qué queremos de nuestro territorio, si sobrevivir bajo la misma lógica y con las mismas estrategias ó construir respuestas propias para articular un proyecto diferente?. El empoderamiento pasa por asegurar el control de los recursos, pero también por asegurar que los beneficios o el valor agregado de su manejo repercutan en la base.



## Impulsando esfuerzos colaborativos

Uno de los retos del evento es cómo poder continuar trabajando en el tema de gestión territorial rural. Ello pasa por identificar esfuerzos de colaboración entre las instituciones presentes, lo cual se hizo mediante un ejercicio práctico alrededor de cuatro tipos de acción: comunicación (incluye envío de información, invitaciones, documentos, realizar intercambios de experiencias y desarrollo de capacidades); investigación (actividades y esfuerzos investigativos); intervención (acciones conjuntas de intervención en un territorio, o propuestas de colaboración en un territorio donde ya se está trabajando); coordinación y cooperación (mecanismos que potencien el tema), que están orientadas por cuatro ejes o marcos (político, analítico, metodológico y aprendizajes). Las iniciativas propuestas por institución (que aparece en paréntesis) son:

Marcos	Comunicación	Investigación	Intervención	Coordinación y cooperación
<b>Político</b> Marco jurídico, políticas públicas, incluyendo cualquier acción de institucionalidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Espacios para el diálogo y para participación con diferentes actores</li> <li>• Encuentros sustantivos con actores sociedad civil y sector público (ASDI)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hacer incidencia en política sectorial (ASDI)</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integración de PRISMA en comité consultivo interagencial para integrar enfoque de GTR en la Estrategia Regional Agroambiental (CATIE, CCAD)</li> </ul>
<b>Analítico</b> Desarrollo de teorías y conceptos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taller regional de OT (CCAD)</li> <li>• Espacio en revistas de UCAs para publicar artículos sobre este tema.</li> <li>• Plataforma virtual, foros de discusión sobre territorio, identidades, capital social, etc. (UCAs)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seminario regional con participación de todos, sobre pobreza rural, adaptación al cambio climático y medios de vida sostenible, con enfoque de territorio (UICN)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buscar iniciativas, actividades catalíticas, estrategias de alto impacto (ASDI).</li> <li>• Avanzar discusión sobre articulación de consorcios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hacer un análisis de impacto estratégico de los biocombustibles en la región sobre el agro paisaje, sobre los medios de vida y sobre la pobreza rural y la calidad de vida, integrando a varios actores UICN</li> </ul>
<b>Metodológico</b> Paradigmas, enfoques, técnicas, herramientas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taller regional de OT y GT (CCAD).</li> <li>• Comunicar al CCAD el interés en apoyar al taller de OT, sugerir ampliar el tema a GTR y sumar la participación de UICN y PRISMA (CATIE FOCUENCAS)</li> <li>• Informar sobre este proceso al interno de IICA en la región para posible participación y publicaciones</li> <li>• Poner a disposición publicaciones sobre desarrollo, enfoque territorial (IICA)</li> <li>• Intercambio de experiencias sobre desarrollo y herramientas GTR (actores locales, intermediarios y otros) (PRISMA)</li> <li>• Evento abierto de capacitación GTR (CATIE)</li> <li>• Compartir con grupo sistema de indicadores para desarrollo local (UCA-ES).</li> <li>• Compartir estudio "Aporte del elemento religioso espiritual" IICA-UCA-PRISMA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participación organizaciones sociedad civil en fondo competitivo para "Investigación e incidencia en políticas públicas" 2008-2009 (UICN)</li> <li>• Hacer gestión conjunta para investigaciones comparadas en políticas públicas (UCAs)</li> <li>• Construcción conjunta con PRISMA y UCA de indicadores de gestión ambiental territorial en el NDL-7 (FUNDE)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Foro a nivel territorial (conceptos, instrumentos, reflexiones) con actores, para discutir y retroalimentar</li> <li>• Abrir espacios para posibles alianzas con UCA en dos zonas de proyectos: zona alta de Chalatenango y cuenca del lago Ilopango (IICA)</li> <li>• Invitar a UCA Nicaragua a compartir en un taller de capacitación, metodología de trabajo en territorios (UICN)</li> <li>• Avanzar en discusión con CATIE, sobre articulación de consorcios como plataformas sociales en sistemas de redes de economía local o cadenas de valor (UICN)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sitio web como plataforma virtual abierta, interactiva y alojar comunidades para foros de discusión, para comparar, planificación conjunta y colaboración (PRISMA)</li> <li>• Trabajo mancomunado con CATIE, PRISMA y otros socios para desarrollar Programa Mesoamericano 2009-2012 de UICN y hacer esfuerzo más articulado</li> </ul>

Marcos	Comunicación	Investigación	Intervención	Coordinación y cooperación
<p><b>Aprendizajes</b> Acciones encaminadas a generar lecciones para fortalecer el enfoque y las intervenciones</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Espacios de formación académica (UCAs)</li> <li>• Vinculación a programas de postgrado en tema GTR con UCAs, USAC (PRISMA)</li> <li>• Intercambio abierto de experiencias de trabajo transfronterizo                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• entre mancomunidad (FUNDE)</li> </ul> </li> <li>• Intercambios o visitas abiertos a dos zonas de dos proyectos para conocer sus experiencias (IICA)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistematización experiencia Cuenca Río Paz                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• (satisfactores de población) CCAD</li> </ul> </li> <li>• Elaborar propuestas y buscar fondos para sistematizar experiencias de GT en Alianzas con PRISMA (UICN)</li> <li>• Sistematización de proyectos en Parque Nacional Laguna y Tacaná para recuperar lecciones desde enfoque territorio en colaboración con FLACSO Guatemala (UICN)</li> <li>• Sistematización procesos enfocados en temas de derechos y dinámicas territoriales, Bocas del Toro de UICN (PRISMA)</li> <li>• Sistematización de experiencia de cuencas piloto en el marco de capitales social y financiero en unión con PRISMA (CATIE)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zona piloto de intervención (Cuenca Río Paz) CCAD</li> <li>• Vincular los consorcios de El Salvador y Guatemala al proceso de discusión (UICN)</li> <li>• Articular la Comisión Binacional del río Paz y la Comisión local transfronteriza al proceso (UICN)</li> </ul>	

Las iniciativas señaladas, dependen en primera instancia de las personas que las han propuesto para darles seguimiento, pero con la colaboración de todos. PRISMA arranca el proceso y sigue al frente de la iniciativa, pero con la idea de ir desarrollando en este proceso un mecanismo que conduzca este esfuerzo, en el que estarán representados quienes se comprometan con el mismo. Para ello se enfatiza que es fundamental y primario un compromiso frente a estos esfuerzos. Es necesario contar con espacios para la comunicación personal y la plataforma puede ser un “pizarrón común” que recoja los avances en torno a las coordinaciones e iniciativas propuestas. Deben de mantenerse los encuentros virtuales y presenciales como esfuerzos para avanzar e incidir en el tema.





[prisma@prisma.org.sv](mailto:prisma@prisma.org.sv)      [www.prisma.org.sv](http://www.prisma.org.sv)  
3ª Calle Poniente No. 3760, Col. Escalón, San Salvador  
Tels.: (503) 2298 6852; (593)2298 6853, (503)2224 3700; Fax: (503)2223 7209  
Internacional Mailing Address: VIP No. 992, P.O.Box 52-5364, Miami FLA 33152, U.S.A.