

Estrategias de desarrollo Socioproductivas

JAIRO ROJAS MEZA

Estrategias de desarrollo Socioproductivas / Jairo Rojas Meza

Primera edición

ISBN: 978-99964-62-41-2

Managua: Editorial Universitaria, UNAN-Managua,
Junio 2025.

122 p.

palabras claves:

Desarrollo económico/ Empoderamiento comunitario/ Sostenibilidad/Emprendimiento

© 2025, Editorial Universitaria, UNAN-Managua

De la Rotonda Universitaria 1 km al Sur
Villa Fontana, Managua, Nicaragua
Apartado Postal #663
www.unan.edu.ni/editorial@unan.edu.ni
Managua, Junio 2025.
Teléfono: +505 22 78 66 79/Ext. 5160

Producción editorial:

Marvin Gutiérrez/Edición gráfica
Fernando Robleto/Diseño y diagramación

Edición y corrección:

Carlos Lenys Cruz
Miguel Ayerdis

Impreso en Editorial Universitaria, UNAN-Managua, Nicaragua.

Se prohíbe la reproducción total o parcial de esta obra, sea cual fuere el medio, sin la
anuencia por escrito del titular de los derechos.

ÍNDICE

Prólogo	7
Introducción	9

CAPÍTULO I

Concepciones del desarrollo y su aplicación en Nicaragua.....	11
Guía de evaluación.....	21

CAPÍTULO II

Modelos de desarrollo socioproductivos: algunos elementos comunes y sus principales diferencias	27
Guía de evaluación.....	43

CAPÍTULO III

Modelos productivos exitosos en el mundo	49
Guía de evaluación.....	64

CAPÍTULO IV

El territorio como base de las estrategias Socioproductivas.....	69
Guía de evaluación.....	82

CAPÍTULO V

Diseño de estrategias de desarrollo Socioproductivas.....	87
Guía de evaluación.....	99

CAPÍTULO VI

Sostenibilidad de las estrategias de desarrollo Socioproductivas: mecanismos de seguimiento y evaluación.....	103
Guía de evaluación.....	111

Reflexiones finales	116
Anexos.....	119
Respuestas a guías de evaluación	119

Prólogo

Es un privilegio para mí compartir el espíritu transformador que contiene el libro *Estrategias de Desarrollo Socioproductivas*. El autor es un gran talento humano con una amplia trayectoria científica en la gestión del desarrollo territorial. Considero al Doctor Jairo Rojas Meza un referente para Nicaragua y muchos países latinoamericanos, dado que su planteamiento es un paradigma basado en un marco de desarrollo a escala humana, lo que resulta creativo, innovador y adecuado a las necesidades humanas en los contextos actuales de Latinoamérica, en términos de riesgos climáticos, comerciales, soberanía y seguridad alimentaria.

En este libro se aprecia una coherencia estratégica con el modelo de desarrollo en Nicaragua, fundamentado en un paradigma filosófico de pensamiento sistémico, holístico, antropocéntrico y transformador, tal como se plantea en el Plan Nacional de Lucha Contra la Pobreza y para el Desarrollo Humano 2022–2026. Este plan destaca la justicia social y la soberanía nacional en las dimensiones alimentaria, infraestructural y energética, en relación con el sector socioproductivo del país.

La Soberanía y Desarrollo Humano es un paradigma que facilita la aplicación de políticas públicas, lineamientos y estrategias que procuran la prosperidad del pueblo nicaragüense. En mi opinión, la presente obra está directamente relacionada con la necesidad de fortalecer estrategias socioproductivas como modelo de actuación a nivel nacional, sectorial y territorial.

En este sentido, el libro *Estrategias de Desarrollo Socioproductivas* describe una estructuración epistemológica magistral, centrada en enfoques que promueven el bienestar y el buen vivir de las personas. No solo destaca los diferentes modelos conceptuales aplicados al desarrollo del país, como el caso de la Cooperativa Juan Francisco Paz de Achuapa en Nicaragua, sino también modelos exitosos como las Zonas Económicas Especiales en China.

Además, esta obra propone mecanismos para fortalecer la vinculación de los diferentes sectores socioproductivos, mediante aportes metodológicos para el diseño, implementación y evaluación de políticas públicas, considerando la multifuncionalidad del desarrollo social y productivo del país. Esto incluye la investigación científica, la innovación, la economía creativa, el emprendimiento, la cultura productiva —rasgo histórico de la agricultura—, así como el medio ambiente, la naturaleza, el cambio climático, la equidad y la resiliencia en el marco del desarrollo a escala humana.

Es importante destacar que la obra también reconoce los retos y desafíos teóricos y metodológicos, mostrando evidencias de las relaciones, contrastes y asociaciones entre los modelos de desarrollo humano y los paradigmas convencionales, en función de los territorios con dinámicas de desarrollo integral. Por esta razón, el libro destaca de manera didáctica la construcción y diseño de Estrategias de Desarrollo Socioproductivas (EDSP).

El libro desarrolla un enfoque de gestión del conocimiento que abarca desde el diagnóstico y diseño estratégico, hasta la implementación, seguimiento, evaluación, sistematización y aprendizajes del proceso, promoviendo la sustentabilidad y sostenibilidad de las estrategias de desarrollo socioproductivas en los territorios. Considera los elementos estratégicos y operativos a nivel meso y macro de los planes y programas de desarrollo.

Con mucho respeto y admiración tanto para el autor como para el presente libro, los invito a la lectura, reflexión y aplicación de esta obra, que estoy seguro será de alto valor para productores innovadores, estudiantes, investigadores, docentes y funcionarios públicos que buscan transformar la vida de las personas en la búsqueda de la autorrealización y la felicidad.

Doctor Pedro Pablo Benavidez Torres

Especialista en Desarrollo Rural, Gestión Asociativa, Planificación

Estratégica e Investigación Científica

Responsable del Centro Nacional de Cultivo de Tejidos

del INTA - Nicaragua

Introducción

Las estrategias de desarrollo socioproductivas en cualquiera de sus niveles de actuación (planes nacionales, estrategias sectoriales y territoriales), están sustentadas en marcos o paradigmas científicos creados por instituciones del desarrollo o los llamados centros de pensamiento. El texto que compartimos tiene el propósito de establecer las relaciones existentes entre las concepciones teóricas del desarrollo, en el sentido de Tomás Kuhn, el diseño e implementación de políticas públicas y la acción de los actores económicos en el proceso socioproductivo. En este sentido, la revisión básica de los planes y los diversos instrumentos de desarrollo productivo de los últimos setenta años en el país nos conduce a identificar la influencia de las concepciones predominantes.

Para lograr el propósito antes planteado, el libro está organizado en seis capítulos, siguiendo la lógica del proceso de decisiones en el diseño, implementación y evaluación de las estrategias del desarrollo. En el primer capítulo, se presentan las concepciones del desarrollo y su aplicación, circunscritas a la actualidad, específicamente mediante el instrumento rector denominado Plan Nacional de Lucha contra la Pobreza para el Desarrollo Humano (PNLP – DH). Se destaca la naturaleza heterogénea de estas concepciones en términos de las interpretaciones del desarrollo, especialmente las vinculadas a sus causas y las vías más apropiadas para su logro.

En el segundo capítulo, se operacionalizan las concepciones del desarrollo mediante los llamados modelos de desarrollo socioproductivos, que representan instrumentos de conocimiento entre los paradigmas teóricos y el diseño de los planes y estrategias de desarrollo. Se analizan los modelos de mayor influencia en las decisiones de políticas públicas, tales como: polos de crecimiento, clústeres, zonas económicas especiales, parques agroindustriales, cadenas productivas y de valor, valor agregado en origen, sistemas agroalimentarios localizados, agroecología familiar, comunitaria y territorial, así como el modelo de economía creativa.

En el tercer capítulo, se analiza la aplicación de los modelos de casos exitosos. Los países considerados en el estudio son: Corea del Sur, Finlandia, Singapur, China, a través de las zonas económicas especiales; los distritos industriales de Italia; el desarrollo cooperativo de la región de Mondragón en España; y la experiencia de valor agregado en origen de las cooperativas ACOPANELA de El Salvador y Juan Francisco Paz de Achuapa en Nicaragua.

Capítulo I

Concepciones del desarrollo y su aplicación en Nicaragua

Estos modelos proporcionan pistas sobre las bases teóricas en las que se sustentan los diseños normativos de las políticas públicas y la acción colectiva en procesos estratégicos de desarrollo.

El cuarto capítulo está referido al territorio como base potencial de las estrategias socioproductivas. El territorio, es un espacio físico, que proporciona soporte productivo, ambiental y cultural a su población. Por tanto, es una construcción social, donde pueden desarrollarse estrategias de vida, de acuerdo con sus recursos naturales, materiales, sociales y humanos. Las instituciones sectoriales, locales, actores sociales y productivos, junto a la academia, convergen en la búsqueda de las mejores opciones para resolver los problemas que les apremian y aprovechar las oportunidades y potencialidades que les ofrece el medio. Los planes nacionales como el PNLN – DH, proporciona los lineamientos normativos generales que, junto a las estrategias sectoriales, brindan el marco para la planificación territorial.

En el quinto capítulo se aborda el diseño de estrategias de desarrollo socioproductivo. El propósito es presentar algunas de las metodologías utilizadas en la planificación territorial, haciendo énfasis en aspectos estratégicos del análisis de problemas y alternativas para la activación de los recursos locales, así como en la integración de elementos e ideas pertinentes a la teoría y modelos socioproductivos. Finalmente, el sexto capítulo se orienta a compartir ciertos criterios para la sostenibilidad, considerándola un aspecto clave para lograr transformaciones de largo plazo en las estrategias socioproductivas.

Resumen

En este capítulo se analizan las principales teorías, perspectivas y concepciones del desarrollo. Iniciaremos con la perspectiva desarrollista (estructuralista), seguida del análisis de la concepción teórica neoliberal, la globalización y el neoestructuralismo. El Desarrollo a Escala Humana (DEH) se destaca como una de las perspectivas más prometedoras en el análisis de propuestas teóricas, ya que ubica las necesidades del ser humano como el centro de todo proceso de transformación.

El DEH resalta que cada persona posee el potencial de desarrollar capacidades para satisfacer sus necesidades; por lo tanto, las políticas públicas que fortalecen las formas autogestivas y los bienes públicos básicos contribuyen en esta dirección. El Plan Nacional de Lucha contra la Pobreza y el Desarrollo Humano (PNLP-DH) del Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional posiciona al Estado como actor clave para impulsar el desarrollo en el país.

Los resultados de los tres Planes de Desarrollo Humano han mostrado una reducción significativa de la pobreza general y extrema. Desde la perspectiva socioproductiva, Nicaragua es uno de los países con mayor soberanía y seguridad alimentaria en América Latina. Más del 90% de los alimentos consumidos por los nicaragüenses son producidos por las manos laboriosas de campesinos y campesinas. Esto no solo refleja políticas adecuadas que fortalecen los activos productivos y las capacidades técnicas de las familias rurales, sino también un rasgo histórico, cultural y ancestral que se remonta a los orígenes de la agricultura mesoamericana.

Este capítulo está orientado a identificar los elementos teóricos explicativos que fundamentan la acción pública mediante el diseño de políticas, planes y estrategias de desarrollo socioproductivo.

Introducción

A lo largo de las últimas décadas, especialmente a partir de 1950, los principales centros de pensamiento del mundo—entre los cuales se encuentran las agencias de las Naciones Unidas (ONU), organizaciones multilaterales de financiamiento y la academia—han generado un conjunto de propuestas e interpretaciones sobre las dinámicas del desarrollo. Desde que el presidente

estadounidense Harry S. Truman, el 20 de enero de 1949, definió por primera vez que el mundo estaba dividido entre países desarrollados y subdesarrollados, se inició un intenso debate sobre los procesos para alcanzar el desarrollo económico. En la primera categoría, Truman ubicó a Estados Unidos como una referencia mundial a la que todos los países del Sur debían aspirar. Para él, los países del mundo caminarían por la misma senda, algunos más lentos y otros con mayor rapidez. Rostow (1961) trata de operacionalizar este planteamiento en su obra *Las etapas del crecimiento económico*, donde propone cinco etapas o momentos para alcanzar el desarrollo: la sociedad tradicional, las condiciones previas al impulso inicial, el impulso inicial, la marcha hacia la madurez y la era de consumo en masa.

Por su parte, la Comisión Económica para América Latina de la ONU (CEPAL), plantea su propia interpretación del proceso de desarrollo para nuestros países, a través de la llamada teoría desarrollista (estructuralista). Esta postura consideraba que se debía imitar el proceso seguido por los países más avanzados para alcanzar el desarrollo. En ese contexto promovió la Industrialización por Sustitución de Importaciones (ISI) y un rol activo del Estado. Por su parte, los teóricos de la dependencia defendían la tesis sustentada en la idea de que toda posibilidad de desarrollo en los países latinoamericanos estaba condicionada por conjunto de mecanismos de transferencia de valor de la periferia al centro, a lo que llamaron dependencia estructural.

¿Pero por qué fracasó el desarrollismo? El grupo del Centro de Alternativas de Desarrollo (CEPAUR) sostiene que este fracaso no se puede atribuir ni a la falta de ideas ni a la pobreza de creatividad. Se debió principalmente a su incapacidad para controlar los desequilibrios monetarios y financieros, así como a que la estructura productiva que generó resultó tremendamente concentradora. Además, el enfoque del desarrollo, predominantemente económico, descubrió otros procesos sociales y políticos. El neoliberalismo irrumpe con fuerza en este contexto, argumentando que el desarrollo con alta participación del Estado no había generado los resultados esperados, especialmente en los países del Sur. A diferencia del desarrollismo, el neoliberalismo ha fracasado en un período de tiempo mucho más breve y de manera más estrepitosa, según el CEPAUR. Por su parte, la globalización, que tiene como telón de fondo el sistema capitalista y mantiene intactas las relaciones injustas de dependencia estructural, difícilmente resolverá las desigualdades generadas; por tanto, la pobreza tiende a profundizarse.

En este capítulo se defiende la idea de que el Desarrollo a Escala Humana es la mejor opción para impulsar dinámicas de transformación, no solo desde la perspectiva social, económica y ambiental, sino también en términos de verdadero crecimiento humano. Los tres pilares de este desarrollo son: la satisfacción de las necesidades humanas fundamentales, la autogestión de las comunidades y organizaciones, así como la integración multinivel entre la naturaleza, la tecnología y los seres humanos. Desde esta perspectiva, los Planes Nacionales de Desarrollo Humano (PNDH) y el actual Plan Nacional de Lucha contra la Pobreza y el Desarrollo Humano 2022-2026 (PNLP – DH) que sustentan las políticas de gobierno y estado nicaragüense avanzan por la senda del desarrollo alternativo.

Perspectiva desarrollista

La perspectiva desarrollista es una teoría económica referida al desarrollo, surgida en Francia a mediados del Siglo XX. Sostiene que el orden económico mundial sigue un esquema centro industrial – periferia agrícola. Razón por la cual se produce un deterioro de los términos de intercambio. Como consecuencia de este diagnóstico, el desarrollismo sostiene que los países no desarrollados deberían tener Estados activos, con políticas económicas que impulsen la industrialización, para alcanzar una situación de desarrollo autónomo. El desarrollismo fue una experiencia profundamente movilizadora, generadora de ideas y de corrientes de pensamientos. Durante el período de predominio de esta corriente, surge la Comisión Económica para América Latina (CEPAL). En los contextos nacionales aparecen las instituciones de planificación, las corporaciones de fomento de la producción en sus distintas versiones, las políticas que impulsan la industrialización y revierten la composición demográfica de países hasta entonces predominantemente rurales, las reformas bancarias, el mejoramiento de los sistemas estadísticos, la promoción popular y los variados intentos de reformas estructurales. Surgen, los primeros argumentos y tesis sólidas que apuntan a la defensa de nuestras exportaciones, afectadas por un deterioro constante en los términos de intercambio (Neef, M., Elizalde, A., y Hopenhayn, A., 1986).

Perspectiva neoliberal

En la perspectiva neoliberal, los defensores del neoliberalismo apoyan una amplia liberalización de la economía, el libre comercio en general y una drástica reducción del gasto público y de la intervención del Estado en la economía a favor del sector privado, quienes pasan a desempeñar las competencias tradicionalmente asumidas por el Estado.

El neoliberalismo surge como reacción a la intervención del Estado como garante de una mayor justicia social (modelo del Estado benefactor) y toma fuerza gracias a las debacles de la economía capitalista del siglo XX, particularmente las registradas a finales de los años 20 y en la década de 1970.

Si el desarrollismo fue generador de pensamiento, el monetarismo neoliberal ha sido "fabricante de recetas". A diferencia del desarrollismo, el neoliberalismo ha fracasado en un período más breve y de manera mucho más estrepitosa. De acuerdo con Neef, M., Elizalde, A., y Hopenhayn, A. (1986), tres razones explican tal fracaso:

Primero, no es generador de desarrollo en el sentido amplio que hoy lo entendemos. Segundo, porque sus supuestos de racionalidad económica son profundamente mecanicistas e inadaptables, por lo tanto, a las condiciones de países pobres, donde la miseria no puede erradicarse como consecuencia de la liberalización de un mercado del que los pobres se encuentran marginados. Tercero, porque en mercados restringidos y oligopólicos, donde los grupos de poder económico no se enfrentan a fuerzas capaces de limitar su comportamiento, la actividad económica se orienta con sentido especulativo, lo que deriva en resultados concentradores que son socialmente negativos. (Neef, Elizalde & Hopenhayn, 1986, p.11)

En contraste con el neoliberalismo, el neodesarrollismo propone una estrategia de desarrollo que enfatiza una mayor intervención del Estado, la implementación de políticas económicas heterodoxas, la reindustrialización, la reducción de la brecha tecnológica y la imitación del modelo de crecimiento de los países del Sudeste Asiático. A diferencia del desarrollismo clásico, esta corriente busca establecer alianzas con el agronegocio, relativiza el deterioro de los términos de intercambio, se distancia del enfoque centro-periferia y otorga prioridad al manejo del tipo de cambio (Katz, 2015).

En esta línea, Katz (2015) destacan cinco pilares fundamentales del proyecto neodesarrollista:

El **neodesarrollismo** plantea como primer pilar la necesidad de intensificar la intervención estatal para emerger del subdesarrollo, señalan que no hay mercados fuertes sin estados fuertes. El segundo pilar es la política económica no solo para actuar en la coyuntura, sino como instrumento central del crecimiento. Analizan las distintas opciones monetarias, fiscales y cambiarias que permiten reducir la dependencia financiera de los bruscos ciclos de ingresos y salida de capital. Su prioridad es mantener acotado el déficit fiscal, para alentar la competitividad con tasas de interés decrecientes y elevados tipos de cambio.

El tercer pilar es retomar la industrialización para multiplicar el empleo urbano. Cuestionan la regresión fabril generada por la apertura comercial de los años 90 y estiman que la expansión industrial debe ser la prioridad de las economías intermedias. Reducir la brecha tecnológica es la cuarta meta del proyecto. El neodesarrollismo propicia incrementar la innovación local, mediante acuerdos con las empresas transnacionales para lograr una fuerte absorción de conocimientos.

Alientan un camino schumpeteriano de intensa modernización productiva, para superar las insuficiencias de la vieja industrialización. Imitar el avance exportador del Sudeste Asiático es la quinta propuesta neodesarrollista. Proponen subsidiar a los industriales que faciliten la expansión de las ventas manufactureras, mediante estrategias estatales que enseñen a competir. Por esta vía esperan emular la lucidez de los dirigentes asiáticos y dejar atrás el conformismo latinoamericano (p. 51).

Globalización

Esta perspectiva, es un proceso que se caracteriza por el aumento de las transacciones económicas tanto en volumen como en la variedad de los bienes y servicios que se intercambian, junto con un aumento de la circulación de los capitales y en menor medida de la mano de obra. La globalización plantea un conjunto de desafíos, generados por los riesgos que representa este fenómeno, tales como: intervencionismo extranjero, pérdida de la identidad nacional, aumento del desempleo en los países en vías de desarrollo y la concentración del capital por las grandes multinacionales.

Según la CEPAL (2002) la globalización no es un hecho nuevo, aunque ahora presenta facetas diferentes al pasado. El proceso de internacionalización de la economía mundial tiene profundas raíces históricas, pero los drásticos cambios políticos y los generados en la revolución de las comunicaciones y la información le dieron características especiales a su fase más reciente.

El desarrollo también es interpretado de acuerdo con su finalidad como crecimiento económico y alternativo. El desarrollo como crecimiento económico surgió a inicios de la década de los años cuarenta y fue adoptado por el Sistema de Naciones Unidas a mediados de los años cuarenta. Siendo el énfasis el crecimiento económico y su indicador principal el ingreso per cápita. Los teóricos de este paradigma consideraban que el desarrollo se produciría por etapas: desde la sociedad tradicional, las condiciones previas para el impulso inicial, la marcha hacia la madurez y la era de consumo en masa. Esta concepción del desarrollo partía del supuesto que los recursos naturales eran infinitos y que los frutos del crecimiento llegarían a toda su población.

El desarrollo alternativo surge como una propuesta frente a la crisis provocada por la visión del desarrollo centrada exclusivamente en el crecimiento económico, la cual generó profundos desequilibrios ambientales y sociales. Entre las propuestas más representativas se encuentra el Desarrollo Sostenible (DS), cuya base teórica radica en la satisfacción de las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer las posibilidades de satisfacción de las necesidades de las generaciones futuras.

Este enfoque integra al menos cuatro dimensiones, cada una de las cuales cuenta con un conjunto específico de indicadores. Estas dimensiones son:

1. Sostenibilidad social: se refiere a aspectos humanos y sociales, como la nutrición, la vivienda, el acceso a servicios básicos, la autogestión de las organizaciones, y los marcos normativos que facilitan la participación ciudadana.
2. Sostenibilidad ambiental: mide un conjunto de indicadores fundamentales para la reproducción de la vida en la biosfera, tales como los niveles de contaminación del suelo, cuerpos de agua y el aire; degradación física de los suelos, deforestación, pérdida de biodiversidad, aumento en las temperaturas, entre otros;
3. Sostenibilidad económica: está referido aquellos indicadores relacionados con el resultado de la actividad económica, tales como: producción, ingresos, distribución del ingreso, rentabilidad de las actividades económicas, empleo, entre otros.

El DS, postula un compromiso intergeneracional que se fundamenta en el cuidado de la Madre Tierra. Desde diversos centros de pensamiento, se han generado planteamientos conceptuales alternativos, como el enfoque de los Medios de Vida Sostenibles (MVS). Este enfoque sostiene que el fortalecimiento de diversos capitales (natural, humano, social, físico y financiero) a nivel familiar y territorial resulta fundamental para mejorar las condiciones de vida.

La concepción del desarrollo humano surge de organizaciones sociales y académicas, como el Centro de Alternativas para el Desarrollo (CE-PAUR), y del Sistema de las Naciones Unidas, particularmente del PNUD. En 1990, el PNUD creó el Índice de Desarrollo Humano (IDH) como criterio para evaluar el progreso de los países a nivel mundial. Este índice considera tres indicadores clave: el nivel educativo, la esperanza de vida al nacer y los ingresos, trascendiendo así la visión reduccionista que equiparaba el desarrollo únicamente con el crecimiento económico y valoraba primordialmente el ingreso per cápita.

Desarrollo a Escala Humana

En el Desarrollo a Escala Humana (DEH), este se logra a partir de la satisfacción de las necesidades humanas fundamentales. Es decir, trasciende la visión simplista del desarrollo y reconoce que el ser humano presenta un conjunto de necesidades de: *subsistencia (alimentación, techo, abrigo), protección, afecto, entendimiento, creación, participación, ocio, identidad y libertad*. Esas nueve necesidades identificadas tienen una jerarquía similar. No hay ninguna necesidad de menor categoría que otras. Todas conforman un sistema, y, por consiguiente, están profundamente imbricadas unas en otras, constituyendo lo que podríamos llamar la naturaleza humana, y se organizan de manera análoga a nuestro organismo biológico en cuanto seres vivos. Existen, por consiguiente, permanentes retroalimentaciones mutuas entre ellas, las cuales operan tanto como potenciadores o limitantes unas de las otras, dependiendo del contexto que se viva (Elizalde, 2003).

Las necesidades desde esta teoría se convierten en una motivación para la acción humana, en función de su satisfacción. Pero además destaca la im-

portancia de la calidad de los procesos sociales, organizativos familiares, comunitarios y territoriales en el desarrollo de las personas. La Escala Humana, es aquella cercana a las personas. Por ello, las Estrategias de Desarrollo Socioproductivas Territoriales representan una oportunidad para la satisfacción no solo de las necesidades materiales sino las inmateriales o psicológicas.

También, los teóricos del DEH (Neef, Elizalde y Hopenhayn, 1986) identifican a los pseudo satisfactores y los inhibidores. Los primeros, se refieren a elementos que estimulan una falsa sensación de satisfacción de una necesidad determinada; por ejemplos, la sobreexplotación de los recursos naturales que aparenta la satisfacción de la necesidad de subsistencia o las modas a la identidad. Los satisfactores inhibidores son aquellos que por el modo en que satisfacen una necesidad determinada, dificultan seriamente la posibilidad de satisfacer otras necesidades; por ejemplo, el paternalismo, simula satisfacer la necesidad de protección, inhibiendo las necesidades de entendimiento, participación, libertad e identidad o el satisfactor de competencia económica obsesiva, que pretende satisfacer la necesidad de libertad e inhibe la satisfacción de necesidades como la subsistencia, protección, afecto, participación y ocio.

La pérdida de biodiversidad, que se mide por la tasa de extinción de especies por millón de especies, y por año, siendo el máximo 10. En este momento estas tasas han sido superadas por creces, 100 por cada mil especies y subiendo, es decir, está empeorando la situación.

En síntesis, podemos clasificar las teorías del desarrollo de acuerdo al rol adoptado por el Estado, en aquellas denominadas desarrollistas, las neoliberales, las neodesarrollistas y la perspectiva de la globalización. Las desarrollistas y neodesarrollistas, privilegian el papel del Estado; en tanto, las teorías neoliberales y de la globalización privilegian el papel del mercado y de las empresas transnacionales como mecanismos para la asignación de los recursos escasos.

El Plan Nacional de Lucha Contra la Pobreza y el Desarrollo Humano (PNLP - DH) puede considerarse una expresión del desarrollo alternativo, de manera particular del desarrollo a escala humana y del desarrollo sostenible. El PNL - DH atiende las dimensiones humanas de manera integral; considera la calidad de los procesos como generadores de satisfacción humana y las perspectivas sociales, ambientales y económicas.

Finalmente, las Estrategias Socioproductivas deben convertirse en un medio para el Desarrollo Humano. El Plan Nacional de Lucha contra la Pobreza y para el Desarrollo Humano 2022 – 2026, contiene políticas, estrategias y acciones transformadoras que ratifican la ruta de crecimiento económico y la defensa y restitución de los derechos de las familias nicaragüenses, con reducción de la pobreza y las desigualdades.

El Plan contiene 12 lineamientos estratégicos esenciales para seguir cambiando Nicaragua, dando continuidad a las políticas, programas y proyectos exitosos que hemos desarrollado, e incorporando nuevos elementos al complejo contexto mundial y nacional, estos son los siguientes: 1) Estabilidad Macroeconómica; 2) Reforzar las condiciones básicas para el desarrollo; 3) Desarrollo del talento humano; 4) Consolidar los bienes y servicios públicos; 5) Profundizar la igualdad entre los géneros y empoderar a las mujeres y niñas; 6) La juventud como eje central del desarrollo; 7) Más y mejor producción en el campo, desarrollando la agroindustria y el consumo saludable; 8) Desarrollar la economía creativa, familiar y emprendedora, con énfasis e modelos asociativos; 9) Dinamizar los mercados; 10) Ciudades creativas, sostenibles y resilientes; 11) Mitigación del Cambio Climático; y 12) La Costa Caribe como zona especial de Desarrollo Socio Económico.

Conclusión

En este capítulo se analizaron las diversas concepciones, teorías e interpretaciones acerca del desarrollo. Estas evidencian una evolución desde una visión simplificada y economicista hacia una perspectiva más integral, que incorpora la satisfacción de las necesidades humanas fundamentales, la protección del ambiente y el respeto a la Madre Tierra. El Plan Nacional de Lucha contra la Pobreza y para el Desarrollo Humano (PNCP-DH), impulsado por el Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional (GRUN), retoma los principales aportes del enfoque alternativo del desarrollo, ubicando al ser humano como el centro y protagonista del proceso. Este capítulo está orientado a la comprensión de las características más relevantes de los modelos o enfoques del desarrollo, con el propósito de enriquecer, de forma creativa, nuestras propuestas para mejorar el desempeño de las políticas públicas, tanto a nivel nacional como local.

Referencias bibliográficas

- Cadenas, F. (2005). De la economía popular a la economía de solidaridad (1.^a ed.). Colegio de Tlaxcala.
- Katz, C. (2015). ¿Qué es el neo-desarrollismo? Una visión crítica. Anuario de Estudios Políticos Latinoamericanos, (2). Universidad Nacional de Colombia. <https://hdl.handle.net/11336/73591>
- Max-Neef, M., Elizalde, A., y Hopenhayn, M. (1986). Desarrollo a escala humana: Una opción para el futuro. Development Dialogue, (número especial). CEPALUR; Fundación Dag Hammarskjöld. <http://habitat.aq.upm.es/deh/adeh.pdf>
- Raff, C. (2004). Desarrollo autónomo (1.^a ed.). Universidad Nacional de Heredia.
- Rojas, J. (2009). Cooperativismo y desarrollo humano: Una propuesta para su medición (1.^a ed.). Apante. <https://repositorio.unan.edu.ni/1463/1/289.pdf>
- Ríos, H., Vargas, D., y Funez, F. (2011). Innovación agroecológica, adaptación y mitigación al cambio climático. Instituto Nacional de Ciencias Agrícolas



GUIA DE EVALUACIÓN

Capítulo I: Modelos productivos exitosos en el mundo

1. La perspectiva neoliberal apoya una drástica reducción del gasto público y de la no intervención del Estado en la economía en favor del sector privado.

- a. Verdadero
- b. Falso

2. La teoría del desarrollo como crecimiento económico tiene como indicador principal.

- a. El Producto Interno Bruto -
- b. La felicidad de la gente
- c. La degradación ambiental
- d. Todas son verdaderas
- e. Ninguna es verdadera

3. El paradigma de desarrollo como crecimiento económico presenta tres limitaciones fundamentales.

- a. Simplicidad del enfoque del desarrollo, inequidad en sus beneficios y visión de recursos naturales ilimitados
- b. Prioriza el desarrollo de los recursos naturales, la complejidad de las necesidades humanas y la equidad
- c. La satisfacción de las necesidades humanas es el centro y los valores solidarios
- d. a y b son verdaderas
- e. Todas son verdaderas
- f. Ninguna es verdadera

4. El Club de Roma fue una institución con la siguiente característica.

- a. Fue una institución política
- b. Una institución científica - técnica
- c. Una institución deportiva
- d. a y b son verdaderas
- e. Todas son verdaderas
- f. Ninguna es verdadera

5. Los principales planteamientos del Club de Roma fueron:

- a. Alertó sobre la degradación de los recursos naturales y los límites del crecimiento
- b. Se requiere énfasis en la suficiencia, equidad y calidad de vida
- c. Los recursos naturales son infinitos y podemos usarlos sin restricción
- d. a y b son verdaderas
- e. Todas son verdaderas
- f. Ninguna es verdadera

6. El desarrollo sostenible considera las siguientes dimensiones.

- a. Dimensión social
- b. Dimensión ambiental
- c. Dimensión económica
- d. a y c son verdaderas
- e. Todas son verdaderas
- f. Ninguna es verdadera

7. El enfoque del desarrollo humano se sustenta en las siguientes bases.

- a. Teorías de las necesidades humanas, autodependencia, articulaciones orgánicas
- b. Producción biotecnológica
- c. El Ingreso Per cápita
- d. b y c son verdaderas
- e. Todas son verdaderas
- f. Ninguna es verdadera

8. ¿Cuáles son los desafíos planetarios, particularmente aquellos que se encuentran fuera del límite?

- a. Concentración de dióxido carbono, concentración de ozono en la estratosfera
- b. Tasa de extinción de especies
- c. Fosforo aplicado a la tierra
- d. b y c son verdaderas
- e. Todas son verdaderas
- f. Ninguna es verdadera

9. Cuáles son los puntos clave en las diferencias entre la visión desarrollista y la neoliberal.

- a. El rol del estado en las dinámicas de desarrollo
- b. El papel del mercado en la dinámica del desarrollo
- c. El nivel de educación de sus poblaciones
- d. a y b son verdaderas
- e. Todas son verdaderas
- f. Ninguna es verdadera

10. El Plan Nacional de Lucha Contra la Pobreza y el Desarrollo Humano de Nicaragua atiende los siguientes aspectos.

- a. Las dimensiones del desarrollo humano de manera integral
- b. Las dimensiones productivas, sociales y ambientales
- c. La calidad de los procesos como generadores de satisfacción humana
- d. a y b son verdaderas
- e. Todas son verdaderas
- f. Ninguna es verdadera

11. ¿Qué elementos de los estudiados consideraría en las Estrategias de Desarrollo Socioproductivas?

- a. Solamente la dimensión productiva
- b. La dimensión productiva, la social y ambiental
- c. La dimensión productiva y humana
- d. b y c son verdaderas
- e. Todas son verdaderas
- f. Ninguna es verdadera

12. ¿Qué elementos o indicadores productivos consideraría en una estrategia de desarrollo?

- a. Los rendimientos y la productividad
- b. Las capacidades organizativas de los y las protagonistas
- c. La creatividad cultural
- d. a y b son verdaderas
- e. Todas son verdaderas
- f. Ninguna es verdadera

13. ¿Qué elementos o indicadores sociales consideraría en una estrategia de desarrollo?

- a. Mejora en la nutrición de las familias especialmente de los niños
- b. Mejora en las condiciones de la vivienda y el acceso a servicios básicos
- c. Mayor participación en la toma de decisiones y en la autoestima de las familias
- d. a y b son verdaderas
- e. Todas son verdaderas
- f. Ninguna es verdadera

14. ¿Qué elementos o indicadores ambientales consideraría en una estrategia de desarrollo?

- a. Bajos niveles de contaminación (del agua, suelo y aire)
- b. Aumento de la biodiversidad
- c. Reciclaje de materiales orgánicos e inorgánicos
- d. a y b son verdaderas
- e. Todas son verdaderas
- f. Ninguna es verdadera

15. La participación activa de los y las protagonistas en la construcción de una estrategia contribuye al desarrollo humano.

- a. Sí
- b. No

16. El desarrollo humano en el marco de la construcción de estrategias Socioproductivas es un proceso.

- a. Verdadero
- b. Falso

17. En las estrategias de desarrollo Socioproductivas podemos considerar el enfoque del desarrollo sostenible.

- a. Verdadero
- b. Falso

18. En las estrategias de desarrollo Socioproductivas debemos considerar únicamente el enfoque del desarrollo como crecimiento económico, es decir, la mejora de los ingresos de las familias no importando el ambiente y el desarrollo humano.

- a. Verdadero
- b. Falso

Capítulo II

Modelos de desarrollo socioprodutivos: algunos elementos comunes y sus principales diferencias

Resumen

Los modelos de desarrollo socioprodutivos representan estrategias para alcanzar objetivos de acuerdo con determinados intereses, públicos, privados o asociativos. Comprender de manera crítica la naturaleza de los modelos —en términos de sus propósitos, postulados teóricos y la experiencia en su implementación— es una tarea fundamental para quienes trabajamos en dinámicas del desarrollo.

Los enfoques posmodernistas de la planificación tratan de ir al grano, sin perder tiempo en la reflexión como método de análisis. En este capítulo se analizan diversos modelos, tales como polos de crecimiento, clúster, zonas económicas especiales, parques agroindustriales, cadenas productivas y de valor, distritos industriales, economía creativa, valor agregado en origen, y sistemas agroalimentarios localizados, así como la agroecología familiar, comunitaria y territorial. Se busca identificar puntos comunes y divergencias conceptuales y normativas.

En los procesos de definición de los modelos se requiere establecer con claridad un conjunto de criterios congruentes con la visión del desarrollo alternativo. Estos criterios deben contribuir a la satisfacción de las necesidades humanas, potenciar las capacidades humanas, proteger la base material de la reproducción social y promover la equidad, sustentabilidad, resiliencia y retener el mayor valor posible generado por las familias, comunidades y territorios.

El uso de un modelo o la combinación de varios modelos, de acuerdo con los principios establecidos en los planes rectores —en este caso, el Plan Nacional de Lucha Contra la Pobreza y el Desarrollo Humano (PNLCP – DH)— representa el desafío normativo más importante.

Introducción

En el primer capítulo estudiamos las concepciones del desarrollo que se han construido desde mediados del siglo pasado. Más de 70 años de continuos esfuerzos por alcanzar el desarrollo en los países latinoamericanos dejan importantes lecciones. Rescatamos para el presente módulo algunas ideas fuerza de estas concepciones, para analizar de manera crítica la pertinencia de uno o varios modelos para impulsar transformaciones productivas, con arraigo y participación social, que contribuya al desarrollo humano sostenible. Los modelos no son neutrales, por tanto, debemos partir de ciertos criterios, los cuales podríamos tomar de las concepciones del desarrollo alternativo. Sugerimos los siguientes: a) que contribuya a la satisfacción de las Necesidades Humanas Fundamentales, tanto las materiales como las inmateriales o subjetivas; b) que potencien las capacidades individuales y colectivas, como la autogestión de organizaciones asociativas, comunitarias, territoriales y sus procesos de articulación en variadas dimensiones y niveles; c) proteja la base material de la reproducción social, en este caso los recursos naturales (biodiversidad, suelo, agua, aire, atmósfera); d) que potencie la equidad y la inclusión en todas sus dimensiones y, e) que retengan el mayor valor posible, generado por el uso de los recursos naturales y el talento humano en las familias, las comunidades y los territorios sujeto de procesos desarrollo.

Los modelos de desarrollo productivo a estudiar en este capítulo son los siguientes:

1. Polos de crecimiento
2. Clúster
3. Zonas Económicas Especiales
4. Parques agroindustriales
5. Cadenas productivas y de valor
6. Distritos industriales
7. Valor Agregado en Origen
8. Economía creativa
9. Sistemas Agroalimentarios Localizados
10. Agroecología familiar, comunitaria y territorial

Modelo de desarrollo productivo

Polos de crecimiento

La teoría de los polos de crecimiento se presenta como un modelo para impulsar cambios en la estructura económica, tanto a nivel nacional como regional, aunque su aplicación y debate persisten. Se encuentra comúnmente asociado con nuevas empresas o industrias que se establecen en un determinado espacio en el territorio local. Su institucionalización se logra mediante la participación política y la planificación, en procura de mejores condiciones de vida para los habitantes pertenecientes a las comunidades circundantes (Lara, J., Barreto, P., Gutiérrez, O., 2013).

François Perroux (1950), uno de los principales exponentes de la teoría de polo de crecimiento, sostenía que éstos llegan a permear lo técnico y económico, suscitando cambios en los caracteres jurídicos y políticos de las instituciones en un espacio abstracto. Además, Perroux integra el concepto de innovación, desde la perspectiva de la creación de nuevas industrias, convirtiéndose en la base motriz del crecimiento durante períodos determinados.

Por su parte, Tormod Hermansen (1974) propone cuatro características esenciales para identificar un polo de crecimiento:

1. Capacidad de generar impulsos económicos importantes
2. Ser empresas o industrias de mediano o gran tamaño
3. Capacidad para innovar, y
4. Pertenecer a un sector de rápido crecimiento

Finalmente, Perroux (1964) enfatiza que la implementación exitosa de un modelo de polo de crecimiento requiere:

1. Un consenso político
2. Un sistema educativo de calidad
3. Una cultura de trabajo e innovación

Clúster

Un clúster se refiere a un grupo de empresas e instituciones de apoyo concentradas en un territorio que compiten en un mismo negocio y que comparten

características comunes y complementarias. También se refiere a una firma o firmas, distribuidoras, proveedoras de servicios especializados, industrias relacionadas e instituciones de educación y formación. Es decir, es una constelación de empresas, instituciones de gobierno, financieras y la comunidad científica, que están geográficamente concentradas y relacionadas entre sí.

Aunque el concepto de clúster tiene raíces históricas, sin embargo, adquirió importancia actual a partir de los estudios de Porter desde 1950. Estos estudios reconocen la creciente necesidad de identificar y proyectar los clústeres como fuente de desarrollo de ventajas competitivas, constituyéndose en un medio clave para que países, regiones y ciudades, alcancen mayores niveles de crecimiento y mejorar la calidad de vida.

De acuerdo con Sarmiento – del Valle (2017) las teorías más relevantes sobre clúster se explican desde los enfoques neoclásicos, especialmente los planteamientos de Porter, que se basaron en el análisis de los Distritos Industriales y las aglomeraciones de empresas. Este autor reseña como historia del abordaje los siguientes antecedentes:

Vera y Ganga (2007), desde una perspectiva clásica, identifican dos corrientes fundamentales: la perspectiva marshalliana o teoría de la interacción y los distritos industriales, desarrollada por Alfred Marshall (1890), y la teoría de la localización industrial, con las contribuciones de Alfred Weber (1929) y Edgar Hoover (1937). Posteriormente, Paul Krugman y Jorge Borges influyeron en esta última. La teoría de la interacción y los distritos industriales considera la interacción como un proceso continuo de aprendizaje que genera condiciones favorables para el desarrollo de los distritos industriales, fortaleciendo la confianza entre sus miembros, reduciendo los costos de transacción y coordinación, y facilitando la transmisión de conocimiento e innovación.

La teoría de la localización y geografía económica, construida por Marshall y referenciada en documentos de la CEPAL (2001), cuyos fundamentos radican en que el cluster se encuentran localizados en áreas específicas, para aprovechar ventajas derivadas de ciertas condiciones presentes en dichas ubicaciones. En el caso del transporte, analizado desde el punto de vista de costo, que justifica las razones de que por ciertas actividades se localizan cerca de los recursos naturales y/o mercados. Además, reconoce la interrelación entre insumos, procesos productivos y subproductos, dando lugar a la llamada integración vertical. Los clústeres también se adaptan a los cambios del entorno nacional e internacional realizando ajustes significativos en avances tecnológicos, reestructuraciones y rediseño de las organizaciones.

La base de esta teoría radica en la relación entre la forma y el tiempo en que la producción de un determinado sector puede facilitar la inversión en otro, siempre y cuando alcance una escala mínima. Busca beneficiarse de la capacidad de ciertas actividades, la utilización de insumos y de la tecnología, aunque ciertos recursos pueden ser muy inelásticos, lo que puede generar condiciones para aprovechar economías de escala. La teoría de encadenamiento sería ideal cuando las empresas pertenecientes al clúster actúan como proveedoras de insumos (Sarmiento – del Valle, 2017).

Vera y Ganga (2007) complementan críticamente la teoría del clúster con la llamada "teoría de los recursos y capacidades". Los recursos se refieren a los activos, capacidades, procesos organizacionales, atributos empresariales, información y conocimientos controlados por una empresa que la capacitan para concebir e implementar estrategias que perfeccionen su eficiencia y eficacia.

Desde esta perspectiva, los recursos son activos, pero no se limitan al concepto tradicional referente a verlos como medios físicos o materiales, sino que su campo de acción es mayor, incluyendo aspectos intangibles, que son de gran importancia y deben tenerse en cuenta en la elaboración de estrategias que generen valor a la empresa. Se destaca el papel de las capacidades como una herramienta que, bien utilizada, facilitan la integración, construcción y desarrollo de nuevas competencias adaptadas al contexto cambiante en que se desenvuelve el mundo de hoy. Sólo así se puede crear y desarrollar ventajas competitivas debido a la interdependencia entre las empresas al momento de analizar los recursos y las capacidades.

Zonas Económicas Especiales (ZEE)

Una Zona Económica Especial (ZEE) se define como un área delimitada geográficamente, ubicada en un sitio con ventajas naturales y logísticas para transformarse en una región altamente productiva. El objetivo de las ZEE es democratizar la productividad a nivel regional, brindando a sus habitantes las mismas oportunidades de desarrollo y bienestar que los del resto del país. Estas zonas se caracterizan por ofrecer beneficios fiscales y laborales, un régimen aduanero especial, un marco regulatorio ágil, infraestructura de primer nivel, programas de apoyo y condiciones preferenciales para la inversión.

Según Farole (2011b), el éxito alcanzado por las ZEE en algunas zonas del este de Asia y Latinoamérica no ha sido uniforme. De hecho, existen varios casos donde estas zonas no han tenido éxito en alcanzar sus objetivos. Esto subraya, que la relevancia de estos programas depende en gran medida del contexto específico en el que se implementan. La experiencia internacional ha puesto de relieve la importancia de factores materiales y no materiales para el éxito en la implementación de este modelo. Entre los factores materiales se considera la ubicación geográfica de la zona y la disponibilidad de infraestructura clave como puertos, aeropuertos, redes viales, servicios de apoyo para las empresas. Los factores no materiales, por otro lado, están directamente relacionados con un ambiente favorable para la inversión, la estabilidad política y la eficiencia gubernamental (Wong y Chu, 1984).

Parque Industrial (PI)

Los Parques Industriales (PI) surgieron en el Reino Unido y los Estados Unidos a principios del siglo XX, aunque su periodo de expansión como política industrial se consolidó después de la Segunda Guerra Mundial, en el marco del modelo fordista de acumulación (Valinotti, 2019). En América Latina, su implementación es más reciente, desde comienzos de la década 1980 (Rodríguez, et al., 2014). La Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI) define PI como un terreno urbanizado y subdividido en parcelas, conforme a un plan general, dotado de carreteras, medios de transporte y servicios públicos. Puede o no contar con fábricas construidas y, en ocasiones, ofrece servicios e instalaciones comunes, estando destinado al uso de una comunidad industrial. Los PI son reconocidos como uno de los principales instrumentos para la planificación de la localización de industrias en un territorio (Rodríguez et al., 2014). Sus objetivos pueden expandirse más allá del ordenamiento territorial para abarcar la promoción del desarrollo económico local en diversas modalidades, como los clústeres, sistemas de innovación y cadenas de valor, entre otros (Valinotti, 2019).

Cadena productiva y de valor

Es importante analizar las diferencias entre cadena de valor y cadena productiva. Las Cadenas de Valor representan una herramienta de análisis interno que permite estudiar las actividades principales de una empresa, con el fin de identificar cuáles de ellas generan un valor o una ventaja competitiva en el producto final.

La diferencia clave con una cadena productiva radica en varios indicadores, por ejemplo, en una cadena de valor: La estructura organizativa y los actores operan de manera interdependiente; el flujo de información es amplio y multidireccional; existe un mayor nivel de formalidad en la relación entre los actores; el enfoque de mercado se centra en negocios concretos y definidos; el enfoque principal del negocio se basa en el valor y la calidad del producto o servicio; la visión del vínculo entre los actores es de largo plazo; y el nivel de confianza entre los participantes es alto.

Distritos Industriales (DI)

Los Distritos Industriales (DI) se definen como un sistema productivo geográficamente localizado, caracterizado por una intensa división local del trabajo entre pequeñas empresas especializadas en las diferentes etapas de la producción y de la distribución dentro de un sector industrial o una actividad predominante. En un DI, se establecen múltiples relaciones entre las empresas y la comunidad local, tanto dentro como fuera del mercado, basadas principalmente en la confianza y la reciprocidad. Esta compleja organización empresarial combina la competencia como la cooperación entre sus integrantes.

La proximidad geográfica entre empresas e individuos mejora la cohesión social y genera un sentido de conciencia colectiva y da lugar a una mayor eficacia en las empresas. Los DI engloban todos los procesos y servicios necesarios para la fabricación de una gama de productos relacionados, distinguiéndose tres tipos de empresas: a) aquellas que fabrican un producto terminado para el mercado final, aunque no realicen todas las fases de producción internamente; b) aquellas que se especializan en una o varias fases específicas de la producción; y c) aquellas que operan fuera del sector principal del producto terminado, pero trabajan para empresas integradas verticalmente dentro del distrito.

Para Sarmiento – del Valle (2017) un Distrito Industrial es una concentración de empresas en un área geográficamente delimitada, pero altamente especializada en un sector importante de una región o país. Fundamentalmente, el DI actúa como un factor que unifica y facilita la integración de los miembros del distrito, lo que el autor denomina una "atmósfera industrial". Esta atmósfera incluye la cultura productiva compartida, el reconocimiento mutuo entre miembros de la comunidad y las respectivas relaciones, sin dejar de lado la aceptación y el respeto por las tradiciones locales. Este autor sostiene que el contexto industrial adecuado propicia acciones para crear un ambiente de colaboración que facilite el intercambio de información y el aprovechamiento de las experiencias de los integrantes para capitalizar las oportunidades del ambiente externo.

Es evidente que la vigencia de esta teoría se fundamenta en la presencia de factores históricos y culturales de los cuales es imposible apartarse por la influencia que tienen, sumado a los cambios evolutivos en los métodos y técnicas productivas (Sarmiento – del Valle, 2017). Nash (1928) resaltó la teoría de juegos, aplicándola a la creación de redes donde los miembros interactúan y cooperan, creando coaliciones que generen beneficios al alcanzar los objetivos al finalizar el "juego" económico.

Las diferencias fundamentales entre Distrito Industrial (DI) y un Clúster radican en su modelo de organización de la producción y su enfoque de desarrollo. El DI enfatiza el desarrollo de tipo local, asignando un papel estratégico a la comunidad de empresas y a las personas que le conforman. En contraste, si bien el Clúster reconoce el papel fundamental de la localización geográfica, persigue un desarrollo de tipo global, centrándose en la competitividad y la identificación de fuentes de ventajas competitivas de los territorios.

Valor Agregado en Origen (VAO)

El Valor Agregado en Origen (VAO) promueve políticas públicas orientadas para el desarrollo territorial mediante el fomento de actividades económicas con base agropecuaria, centrada en la industrialización de materias primas. Este modelo aboga por la participación asociativa de actores agrarios y agroindustriales para emprender este proceso.

Castellano y Goizueta (2016) destacan tres dimensiones analíticas de este modelo:

Lo retributivo y lo redistributivo. Los autores señalan que, al promoverse iniciativas de esta naturaleza desde el Estado el desarrollo de iniciativas de esta naturaleza, se recoge sólo una cara de la moneda, ya que se reconoce el aspecto retributivo del fenómeno; es decir, la creación de valor (análogo al valor agregado), mientras se descuida el aspecto redistributivo, que concierne a los procesos de reasignación de la renta económica dentro de las tramas productivas.

Los autores explican que:

“El agregado de valor sucede dentro de los límites políticos de nuestros territorios, dado que si no fuera así se estaría importando trabajo externo, que precisamente es lo que no se pretende. Lo que importa es crear valor, transformando materias primas en nuestro territorio nacional, con trabajo local. En el caso argentino, estos aspectos cobran sentido cuando se analiza el posicionamiento de las empresas en las cadenas agroalimentarias, la configuración de la estructura de gobernanza se caracteriza por la existencia de un subconjunto de actores multinacionales que definen coordinadamente sus estrategias de acción y que controlan las fases industrial y comercial. Detallan el ejemplo, de la cadena de la soja en Argentina, en la que desde el año 2004 han surgido más de 400 emprendimientos agroindustriales PYMES, que procesan aproximadamente el 11,2% de este grano, representan 4,2 millones de toneladas de granos, obteniendo aceite crudo y expeller. Este último con propiedades diferenciales que lo distinguen de la harina de soja, debido a la tecnología utilizada para su elaboración. Tales propiedades, han permitido que estas PYMES desarrollen nuevos mercados y canales comerciales, ligados con tramas productivas de enclave regional /local” (p.106).

Castellano y Goizueta (2011a) plantean que, de mantenerse la dinámica de creación de nuevas PYMES procesadoras de soja y de incrementarse la cantidad de granos procesados en origen, es muy probable que surjan tensiones en la estructura de gobernanza de la cadena, principalmente con las grandes industrializadoras de procedencia transnacional. Enfatizan que uno de los principales aspectos que deben visibilizarse en el marco de la política pública de promoción del Valor Agregado (VA) es que las iniciativas de

agregado de valor no se explican únicamente por su viabilidad económica-financiera intrínseca, sino también por los factores que gobiernan las tramas productivas en las que se insertan, tales como el nivel de concentración de la industria o las escalas mínimas técnicas requeridas.

Sistemas Agroalimentarios Localizados (SIAL)

Los Sistemas Agroalimentarios Localizados (SIAL), se presentan como enfoques promisorios como estrategias para el desarrollo socio-productivo, definidos como el "Incremento del valor de un producto durante las sucesivas etapas de su producción o distribución". Es un enfoque de estudio que surge en Francia como producto de la observación de nuevos fenómenos y tendencias en el desarrollo rural, así como del avance del saber e interacción de disciplinas como la sociología Industrial, la nueva geografía humana, la antropología y la agronomía. Representan una forma específica de los Sistemas Locales de Producción y que se encuentran ligados al desarrollo de los territorios y los mercados locales (Torres, 2013).

Los SIAL representan una propuesta alternativa a la concentración empresarial de la Gran Industria Alimentaria (GIA), que exige la estandarización de los productos de consumo masivo. Pueden considerarse como una modalidad de desarrollo local que, lejos de corresponder a economías autárquicas, responde a la necesidad de nuevas formas de gobernanza territorial que redundan en la apropiación de valor por parte de los productores y consumidores locales; valor que, de otra manera, sería trasladado a otros actores de la cadena (Torres, 2013).

Por su parte, Muchnik (1996) definen un SIAL como la concentración geográfica de empresas destinadas a la producción, transformación, el turismo, la gastronomía y los servicios en una escala espacial dada. Esta definición inicial ha generado intensos debates que han enriquecido las dimensiones del estudio del hecho alimentario. Entre otras aportaciones conceptuales significativas se puede mencionar: la importancia del territorio, la cultura alimentaria, la acción colectiva, la agroindustria rural, el desarrollo de las capacidades, las redes de conocimiento e innovación local, la certificación de la calidad de los productos y las políticas públicas de desarrollo regional y local. Un aspecto distintivo de este modelo es la concentración de pequeñas empresas y la valo-

ración de la cultura alimentaria territorial. Puede considerarse como una reacción a la crisis del consumo de masas y las amenazas a la inocuidad alimentaria surgidas de las grandes fábricas de alimentos; expresa nuevas formas de organización local y la creciente importancia de instituciones locales de innovación tecnológica (Torres, 2013).

Economía Creativa

La Economía Creativa se define como un conjunto de sectores que movilizan la creatividad, las habilidades, el ingenio y el talento, tanto individual como colectivo, para generar productos y servicios con valor añadido. Este modelo económico está intrínsecamente relacionado con las dinámicas de emprendimiento e innovación que despliegan las personas a nivel individual, las familias y diversas organizaciones, especialmente las de carácter asociativo como las cooperativas.

La noción de creatividad y economía creativa se encuentra en constante evolución. La definición de creatividad se fundamenta en la interacción dinámica entre la creatividad humana, las ideas originales, la propiedad intelectual, los conocimientos especializados y la tecnología. Por su parte, la economía creativa abarca todos aquellos sectores económicos cuya actividad principal se basa en el desarrollo de actividades creativas. Este concepto está estrechamente vinculado a la economía del conocimiento, considerada un motor fundamental del crecimiento endógeno a través de la inversión estratégica en capital humano (ONU, 2022).

En Nicaragua, este enfoque reviste una notable relevancia en la política pública orientada al desarrollo y la innovación. Se han establecido mecanismos organizativos tanto a nivel nacional como municipal mediante la creación de Comisiones de Economía Creativa. Estas comisiones están integradas por instituciones del sector público, gobiernos municipales, organizaciones sociales y productivas, así como centros de formación técnica y universitaria.

Agroecología Familiar, Comunitaria y Territorial

La agroecología, como modelo de transformación del sistema agrícola, representa una oportunidad significativa para Nicaragua. Su potencial radica no solo en el incremento de la producción de alimentos saludables, sino también en sus contribuciones a la restauración de la biodiversidad, la fertilidad del suelo y, en general, los principales ciclos biogeoquímicos. Esta transición agroecológica propicia la creación de entornos más favorables para las familias y amplía las posibilidades de desarrollo de actividades ecoturísticas.

Un aspecto crucial para avanzar en la transformación del modelo productivo agropecuario nicaragüense es el escalonamiento de la agroecología. Este concepto se refiere al logro de incrementos en el conocimiento y la aplicación de principios y tecnologías agroecológicas entre productores con diversas condiciones edafoclimáticas y socioeconómicas dentro de un territorio determinado (Rojas, J. 2019), así como entre actores institucionales vinculados al fomento productivo del sector de la agricultura familiar campesina. La masificación, expansión, amplificación o territorialización de la agroecología se concibe como el proceso que conduce a un número creciente de familias a adoptar prácticas agroecológicas en territorios cada vez más extensos, involucrando a su vez a un mayor número de personas en el procesamiento, la distribución y el consumo de alimentos producidos bajo principios agroecológicos (Mier et al., 2019). En esta misma línea, Rosset (2015) sostiene que el escalonamiento de la agroecología implica que una mayor cantidad de personas, tanto en áreas urbanas como rurales, puedan producir y acceder a alimentos saludables, nutritivos, diversos, ambientalmente compatibles y culturalmente apropiados.

La agroecología posee un potencial significativo para articularse de manera sinérgica con la producción agroindustrial de pequeña escala de bioinsumos (fertilizantes biológicos e insumos para el manejo integrado de plagas y enfermedades). Asimismo, se alinea con el Valor Agregado en Origen (VAO) a través de los Sistemas Agroalimentarios Localizados (SIAL), como se ha expuesto anteriormente. La transición hacia la agroecología demanda la acción concertada de actores integrados en sistemas de aprendizaje e innovación con un enfoque transdisciplinario, dentro de los territorios que son objeto de las Estrategias de Desarrollo Socioproductiva. La existencia de mercados dinámicos constituye una condición esencial cuando la producción trasciende la mera autosuficiencia alimentaria.

A partir de la descripción conceptual de los modelos analizados, se deduce un conjunto de políticas públicas orientadas al fortalecimiento del entramado empresarial en los territorios y localidades. El Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional ha impulsado diversas políticas públicas para el fomento de la actividad económica y empresarial en distintos segmentos de la población. A través del Programa Usura Cero, se han otorgado miles de microcréditos dirigidos a mujeres emprendedoras en las áreas urbanas. De manera similar, en el sector rural se han distribuido miles de bonos productivos agropecuarios, con una participación protagónica de las mujeres. Estos programas emblemáticos han arrojado resultados satisfactorios en la mejora de las condiciones de vida de las familias más vulnerables tanto en las ciudades como en el campo, según diversas evaluaciones.

Para las protagonistas de este sector que han logrado capitalizarse y desarrollar un cierto nivel de manejo técnico y económico de sus actividades productivas, resulta crucial su articulación con mecanismos de mercado (ferias, ruedas de negocios, acceso a mercados nacionales más dinámicos), así como el acceso a información técnica para la mejora continua de la calidad de sus productos y servicios. En este sentido, el acompañamiento de centros técnicos y universidades se torna fundamental, permitiéndoles recibir servicios de capacitación en áreas como planes de negocio y mejora de la presentación de los productos (marcas, certificados y registros sanitarios, entre otros).

El sector cooperativo ha recibido un apoyo significativo a través de diversos programas destinados al fortalecimiento de cadenas de valor en rubros como cacao, café, lácteos y hortalizas, entre otros. Estas iniciativas han generado importantes capacidades humanas, técnicas y de infraestructura, incluyendo equipos y maquinarias. Estas organizaciones se encuentran en distintos niveles de desarrollo, con algunas ofertando productos tanto para mercados nacionales como para la exportación. Han logrado avances sustanciales en sus capacidades gerenciales, de calidad e inocuidad de sus productos, lo que les otorga una posición ventajosa para acceder a mercados más exigentes y competitivos. Este sector cooperativo es clave por su potencial para impulsar el desarrollo y la dinamización de la economía territorial y local.

Conclusiones

Se han analizado los fundamentos conceptuales de diversos modelos productivos que han sido desarrollados y aplicados en distintas regiones del mundo. Estos modelos productivos tienen en común la actuación deliberada y planificada de los procesos de desarrollo, empleando una variedad de instrumentos de políticas públicas y la participación del sector productivo privado. Un aspecto central que atraviesa estos modelos es la dinámica inherente a los procesos de innovación productiva.

El uso de estos modelos no es excluyente, puede combinarse de manera creativa, priorizando aquellos que mejor se ajusten a la promoción de un desarrollo territorial endógeno. Sin embargo, no son neutrales en términos de la retención de valor a nivel de las familias, comunidades y territorios. En general, los modelos basados en la inversión extranjera, especialmente aquellas que usan materia prima local, si bien generan empleos, presenta limitantes en cuando a retener valor.

Definir criterios congruentes con la filosofía de desarrollo adoptada por el gobierno es fundamental en la selección del modelo o los modelos que contribuyan a la satisfacción de las necesidades humanas, potencien las capacidades humanas, protejan la base material de la reproducción social, promuevan la equidad y que retengan el mayor valor posible generado por las familias, comunidades y territorios. Los modelos Zonas Económicas Especiales y Clúster, es adecuado principalmente para dinámicas de inversión extranjera. Polos de Crecimiento, Parques Industriales y Cadenas de Valor, el origen de las empresas puede ser mixto (nacionales y extranjeras). Los modelos Valor Agregado en Origen, Sistemas Agroalimentarios Localizados y la Agroecología tiene como base la participación de pequeñas y medianas empresas (PYMES, cooperativas y asociaciones). Se trata, como plantea Valinotti (2019), de implementar una gestión territorial que propicie la articulación efectiva entre actores públicos y privados, fomentando sinergias para el desarrollo de empresas y redes locales, la difusión del conocimiento, las innovaciones, y el fortalecimiento del tejido institucional existente.

Referencias bibliográficas

- Boix, R., y Galletto, V. (2006). El nuevo mapa de los Distritos Industriales de España y su comparación con Italia y el Reino Unido. Universidad Autónoma de Barcelona. España.
- Consejo Nacional de Competitividad. (2016). Guía práctica de Conformación de Clúster. CNC. República Dominicana.
- Farole, T. (2011a). Special Economic Zones in Africa. Comparing Performance and learning from Global experience. Washington, DC: The International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank.
- Hermansen, T. (1974). Polos de Desarrollo en el Desarrollo Nacional y Regional. Elementos de un Marco Teórico para un Enfoque Sintético. EURE (Santiago), 4(10), 55-96.
- Herrera, F., y Suarez, J. (2016). Agroindustria rural, proximidad y políticas públicas para el desarrollo territorial rural. Una revisión teórica. Revista y gestión del desarrollo. Epistemología y experiencias (Número desconocido). México.
- Mier, M., et al. (2019). Escalonamiento de la agroecología: impulsores clave y casos emblemáticos (Cuaderno de trabajo 1). Grupo en masificación de la agroecología.
- Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI). (2017). Desarrollo de Parques Agroindustriales Sostenibles en los países de América Latina. Reporte de la reunión del Grupo de Expertos. Perú.
- Organización de las Naciones Unidas (ONU). (2022). Perspectivas de la Economía Creativa para el año 2022. El año internacional de la economía creativa para el desarrollo sostenible. Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo.
- Perroux, F. (1950). The Domination Effect and Modern Economic Theory. Social Research, 17(2), 188-206.

- Perroux, F. (1964). La industrialización del Siglo XX (Colección de Ensayos, traducción al Español). Buenos Aires, Argentina.
- Rodríguez, A., et al. (2014). La herramienta Parques Industriales y el Desarrollo Territorio Territorial: algunas reflexiones sobre la iniciativa en Uruguay (Documento de trabajo). Instituto de Economía, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Universidad de la República.
- Rojas, J. (2019). Aspectos conceptuales y metodológicos del escalonamiento agroecológico. Memoria del VII Congreso Nacional de Desarrollo Rural. Consejo Nacional de Universidades. Recuperado de <https://cenida.una.edu.ni>
- Rosset, P. (2015). Social Organization and Process in bringing agroecology to scale. In *Agroecology for food security and nutrition*. FAO, Roma.
- Sarmiento del Valle, S. (2017). Clúster: alternativa para el crecimiento regional. *Dimensión Empresarial*, 15(2), 169-187. HYPERLINK "<https://www.google.com/search?q=https://doi.org/http://dx.doi.org/>"<https://doi.org/http://dx.doi.org/>
- Torres, G. (2013). Sistemas Agroalimentarios Localizados. Innovación y debates desde América Latina. *Revista INTERthesis*, 10(2), 68-94.
- Valinotti, M. (2019). El Desarrollo Económico Local y los Parques Industriales: El caso del Polo productivo agroindustrial en el Centro – Sur de la Provincia de Córdoba, Argentina (1997 – 2017). *RIEM - Revista de Investigaciones Económicas y Empresariales*, (19), 153-180.
- Vera, J., y Ganga, F. (2007). Los clústeres industriales: precisión conceptual y desarrollo teórico. *Cuadernos de Administración*, 20(33), 303-322. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/cadm/v20n33/v20n33a13.pdf>
- Wong, K-Y., y Chu, D. K. (1984). "Export processing Zones and Special Economic Zones as Generators of Economic Development: The Asian Experience". *Geografiska Annaler. Series B, Human Geography*, 66(1), 1-13.



GUIA DE EVALUACIÓN

Capítulo II: Modelos de desarrollo productivo

1. Un Polo de Desarrollo pretende la dinamización de territorios deprimidos.

- a. Verdadero
- b. Falso

2. Un Clúster se caracteriza por los siguientes aspectos:

- a. Empresas e instituciones de apoyo concentradas en un territorio
- b. Constelación de empresas, gobierno, financieras y comunidad científica
- c. Busca obtener ventajas de ciertas condiciones que se pueden presentar
- d. Todas las anteriores

3. Un Parque Industrial es un sector en el cual se desarrollan diversas actividades relacionadas con la industria.

- a. Verdadero
- b. Falso

4. La cultura empresarial es uno de los factores importantes del desarrollo de clúster.

- a. Verdadero
- b. Falso

5. En una cadena de valor el nivel de confianza es bajo.

- a. Verdadero
- b. Falso

6. Los agentes o actores de un distrito industrial son los siguientes:

- a. Instituciones que facilitan apoyo, información y apoyo técnico
- b. Empresas distribuidoras y clientes
- c. Empresas proveedoras
- d. Todas son verdaderas
- e. Ninguna es verdadera

7. En el modelo de distrito industrial las empresas se especializan en una o varias fases del proceso productivo.

- a. Verdadero
- b. Falso

8. La diferencia entre un distrito industrial y un clúster es que el primero enfatiza en un desarrollo tipo global y el clúster en un desarrollo local.

- a. Verdadero
- b. Falso

9. Una Zona Económica Especial (ZEE) se define como:

- a. Un área ubicada en un país con ventajas naturales y logísticas para convertirse en una región altamente productiva
- b. Un área con poca ventaja comparativa
- c. Un área desconectada de la sociedad
- d. Todas son verdaderas
- e. Ninguna es verdadera

10. Las ventajas fiscales es una de las características de las Zonas Económicas Especiales.

- a. Verdadero
- b. Falso

11. Las dimensiones del modelo productivo Valor Agregado en Origen (VAO) se caracteriza por:

- a. Por el reposicionamiento, la innovación y los sujetos productivos
- b. Solamente el reposicionamiento y la innovación
- c. La dispersión de los actores
- d. Todas son verdaderas
- e. Ninguna es verdadera

12. El enfoque del Sistema Agroalimentario Localizado (SIAL) se caracteriza por la concentración local y la acción colectiva.

- a. Los recursos locales, los activos específicos y el saber hacer
- b. El bajo capital social
- c. a y b son verdaderas
- d. b y c son verdaderas

13. La Economía Creativa se define como el conjunto de sectores que desarrollan creatividad, las habilidades, el ingenio y el talento, tanto individual y colectivo para generar productos y servicios.

- a. Verdadero
- b. Falso

14. En los modelos de innovación para el desarrollo de sistemas socioproductivos necesitamos:

- a. Acortar los tiempos de investigación, aprendizaje e innovación
- b. Acortar los tiempos de aprendizaje
- c. Bajar el nivel de aprendizaje social y técnico
- d. a y b son verdaderas
- e. b y c son verdaderas

15. La articulación del triángulo científico tecnológico postula las siguientes ideas:

- a. Que es básica la interacción del Estado, la estructura productiva y la estructura científica tecnológica
- b. Que en la gestión del desarrollo no es necesario el trabajo articulado
- c. Que el estado es suficiente para alcanzar el desarrollo
- d. Todas son verdaderas
- e. Ninguna es verdadera

16. En Nicaragua la articulación del triángulo científico tecnológico presenta el siguiente estado.

- a. Bien desarrollado
- b. Parcialmente desarrollado
- c. Incipiente
- d. Todas son verdaderas
- e. Ninguna es verdadera

17. Las claves del éxito de una empresa que pueden ser aplicadas a un modelo de desarrollo socioproductivo son las siguientes:

- a. Definir y validar el modelo de negocio
- b. Planificar
- c. Marketing y venta
- d. Gestión de los socios y equipo
- e. Financiamiento, formación, innovación y espíritu innovador
- f. Todas son verdaderas
- g. Ninguna es verdadera

18. El modelo de Escalonamiento Territorial de la Agroindustria y la Agroecología se sustenta en:

- a. La producción de materia prima en sistemas agroecológicos de producción y el Valor Agregado en Origen y el acceso a mercados alternativos
- b. Solamente la producción convencional
- c. Ninguna de las anteriores
- d. Todas son verdaderas
- e. Ninguna es verdadera

19. El modelo de Escalonamiento Territorial de la Agroindustria y la Agroecología requiere un sistema de aprendizaje.

- a. De una solo disciplina, por ejemplo, la economía
- b. La acción coordinada de múltiples disciplinas, incluyendo el saber local, es decir, la transdisciplina
- c. a y b son verdaderas
- d. Todas son verdaderas
- e. Ninguna es verdadera

Capítulo III

Modelos productivos exitosos en el mundo

Resumen

Los casos exitosos estudiados representan aproximaciones teóricas de modelos productivos aplicados al análisis del desarrollo de diversos países, localidades y regiones. Este capítulo trata de identificar la presencia de las concepciones teóricas y los modelos socioproductivos en un grupo de casos, considerados como “exitosos” por sus resultados, especialmente en las dimensiones económicas y sociales. Se trata de un análisis general, en el que se identifican aspectos claves de las transformaciones y las estrategias utilizadas. Se presentan nueve casos: Corea del Sur, Finlandia, Singapur, Las Zonas Económicas Especiales de China, Distritos Industriales de Italia, El desarrollo cooperativo en la región de Mondragón en España, La Asociación ACOPANELA del Salvador, y La Cooperativa Juan Francisco Paz de Achuapa, Nicaragua. A partir de la revisión documental se encontró que las transformaciones Socioproductivas de los países y regiones analizadas están relacionadas a políticas activas de los gobiernos, el rol de la ciencia y la tecnología en los procesos de innovación, el fortalecimiento de los tejidos sociales, así como la construcción de consensos de largo plazo entre los actores fundamentales de los países. Sin embargo, faltan mayores evidencias de la relación entre los indicadores convencionales del desarrollo y el enfoque de Desarrollo a Escala Humana, así como las estrategias adoptadas por los países para sortear aspectos como la dependencia estructural y la transferencia de valor de estos países a los del centro.

Introducción

En este capítulo analizamos ocho casos regiones, países y organizaciones (cooperativas y asociaciones), que se consideran referentes en materia de desarrollo socioproductivo. Las teorías del desarrollo formuladas a mediados del Siglo XIX planteaban que los países subdesarrollados transitarían, inexorablemente, hacia estadios similares a los de las naciones industrializadas, como Estados Unidos. Por otro lado, otros autores —provenientes de intelectuales y centros de pensamiento orientados al desarrollo— ponían en duda alcanzar el “codiciado desarrollo”, argumentando causas estructurales como la dependencia de los países del Sur, el intercambio desigual entre el centro y la periferia, entre otras.

Este análisis se centra en varios países (Corea del Sur, Finlandia, China y Singapur) que, a mediados del siglo pasado, eran considerados subdesarrollados y que lograron avanzar significativamente en los principales indicadores que caracterizan a los países desarrollados. La hipótesis central que se plantea en este trabajo es que las vías adoptadas por estos países fueron diversas, destacándose entre ellas:

1. la implementación de políticas activas de inversión público-privada;
2. una inversión sostenida en investigación y desarrollo, superando el 2 % del Producto Interno Bruto;
3. la construcción de consensos de largo plazo entre actores públicos y privados;
4. en el caso de las organizaciones asociativas, su papel como opciones de desarrollo local y regional, aunque requieren mayor densidad institucional para generar transformaciones más amplias;
5. la existencia de una relación entre los indicadores convencionales de desarrollo y el enfoque del Desarrollo a Escala Humana.

Sin embargo, desde la perspectiva de la teoría de la dependencia estructural, existe la necesidad de mayores evidencias que expliquen cómo estos países enfrentaron la transferencia de valor hacia los países del centro.

Modelo de desarrollo productivo

El desarrollo socioproductivo de Corea del Sur

Corea del Sur (CS) es uno de los casos emblemáticos para destacar las posibilidades de transformación socio productiva de los Estados-nación. En 1960 este país era uno de los países más pobres del mundo. En medio siglo se ha transformado en un actor global, con una sólida base industrial y una destacada presencia en las nuevas tecnologías (Rosales, 2021).

Por ello se describen los principales cambios socioproductivos, con énfasis en las políticas y los contextos que los han facilitado. En términos de los resultados económicos, para el año 2019 CS se situó en la posición 12 del ranking del Producto Interno Bruto (PIB) mundial, el sexto en las exportaciones globales, el noveno en las importaciones y el quinto en el Índice de Complejidad Económica (ICE). En el año 2021 el ingreso per cápita fue de \$ 32,000.00 (treinta y dos mil dólares) estadounidense, en 1950 era de \$ 80.00 (ochenta dólares) y 1960 era sólo de \$ 1,342.00 (unos mil trescientos cuarenta y dos dólares).

Sakon, II, y Koh, Y (2010) plantean las siguientes conclusiones respecto al desarrollo de Corea del Sur:

En los últimos 60 años, la República de Corea ha logrado grandes avances y un amplio desarrollo social proporcional al enorme crecimiento económico. El acceso a la educación se expandió con rapidez y en la actualidad la mayoría de los jóvenes alcanzan el nivel de educación superior. La tasa de empleo no ha dejado de crecer ayudada por el rápido crecimiento económico y la participación cada vez mayor de las mujeres en el mercado laboral. El gobierno ha ampliado la cobertura del sistema de bienestar a todos los segmentos de la sociedad y se han registrado avances en los servicios de asistencia sanitaria, tanto en términos de cantidad como de calidad. No obstante, el país aún enfrenta varios problemas en el área de las políticas sociales. El sistema educativo centralizado, con énfasis en la educación en masas, ha conseguido producir mano de obra calificada para lograr una rápida industrialización, pero también ha recibido críticas por ser inadecuado a la hora de promover la diversidad y la creatividad en una economía basada en el conocimiento. La desconfianza respecto del sistema de educación pública se refleja en la gran cantidad de estudiantes que asisten a clases particula-

res. Existe la necesidad imperiosa de reestructurar el sistema actual mediante el otorgamiento de más poder a las comunidades locales y las escuelas individuales, y la expansión de la gama de opciones disponibles para padres y estudiantes.

El mercado laboral coreano ha sido bastante eficiente en lo que respecta a la creación de puestos de trabajo y la satisfacción de la demanda industrial, pero la dualidad que existe entre el centro y la periferia representa un gran desafío. A este respecto, el gobierno tiene dos tareas: a) promover la flexibilidad funcional y numérica en el centro mediante la flexibilización laboral; b) mejorar la seguridad en materia de ingresos en la periferia por medio de la extensión de los programas de bienestar social y mercado laboral activo a los trabajadores no convencionales. El sistema de bienestar social también necesita, en cuanto a la exclusión de trabajadores no convencionales, la compleja y desorganizada estructura de los programas de bienestar, el ineficaz sistema de entrega de los beneficios y la insuficiente dedicación a los más necesitados. La sostenibilidad financiera a largo plazo de los programas de seguridad social también tiene que mejorarse con profundas reformas del sistema público de pensiones y el seguro médico nacional.

De todos los programas de bienestar social, los de asistencia sanitaria son los que han tenido más éxito, ya que han logrado llegar a toda la población a través del seguro médico nacional y, hasta cierto punto, han vuelto la asistencia de salud accesible para todos. Para que el sistema sea más eficiente, el gobierno debe centrarse en mejorar la calidad de los servicios de salud, integrar el sistema de entrega de beneficios y expandir la cobertura del seguro médico nacional a las enfermedades graves y costosas, además de minimizar el gasto en otros servicios y cambiar el enfoque de la política de asistencia sanitaria a la prevención de las enfermedades y la promoción de la salud. Todos los desafíos planteados son sin duda formidables, y sobre la base del éxito logrado en el pasado, la política social coreana debe prepararse para dar otro gran salto en el futuro (pp. 373-374).

El caso de Finlandia

El segundo caso de éxito es el de "Finlandia". El conocido milagro finlandés inició en la década de los años 70. Transformó su sistema educativo en una incubadora de talentos que encabeza los rankings mundiales. Hasta 1990 la economía finlandesa se basaba en la producción de madera, celulosa y papel, pasándose a sectores como las comunicaciones y electrónica. Entre los factores de éxito se encuentra la priorización de la ciencia y tecnología, dedicando el 3,5% del PIB a investigación – Desarrollo, siendo el tercero más alto del mundo. Así como la construcción de un consenso social entre el Gobierno – Empresa – Sindicatos, que asegura la paz social y precios estables.

Finlandia ocupa los primeros lugares en las pruebas PISA, lo que da cuenta del éxito en la educación. Este resultado no es un fenómeno aislado, sino que es producto de una filosofía y modelo ideológico que direcciona las políticas educativas y de gobierno para la estructuración de un programa de acompañamiento para el desarrollo integral de sus habitantes (Moreno y Aguilar, 2019).

Según Fuentes (2017), el desarrollo económico y social de Finlandia se caracterizó por la implementación de medidas estratégicas para enfrentar múltiples crisis: la bancaria (1990-1993), la Gran Recesión global (2008) y su prolongación en 2014. Entre estas medidas destacan:

1. Un pacto nacional: mediante el cual las diferentes fuerzas políticas se ponían de acuerdo ante las medidas para alcanzar la recuperación. Gracias a este consiguió tranquilizar a los mercados y conseguir una unidad política para la toma de decisiones, aumentando la confianza en la economía de nuevo por parte de los inversores;
2. Fuerte inversión en I + D: con el objetivo de cambiar la estructura del país. Se estableció una colaboración entre empresas y el gobierno a través de las universidades. Mediante esta medida el gobierno esperaba crear valor, así como aumentar la productividad de su capital. Esta especialización de la economía también supuso que sus exportaciones crecieran y mejoraran su posición en el entorno global;
3. Concentración empresarial y entrada en sectores tecnológicos: la crisis supuso el cierre de numerosas empresas que formaban parte

de la exportación a la URSS, así como aquellas que se endeudaron por la facilidad de entrada de capitales tras la desregulación financiera. Debido a esto las empresas reaccionaron dando un nuevo enfoque a sus actividades y reorientándose hacia el sector tecnológico. Una de las empresas que dominaría el panorama empresarial hasta fechas recientes es Nokia. Empresa que empezaría como productor de botas de goma y pañuelos de papel, hasta que a mitad de los años 80 diversificaría su producción introduciéndose con poco éxito en el sector de la fabricación de televisores y cable y con mucho más éxito en el de las comunicaciones.

4. Participación del Estado en grupo económicos rentables: El Estado finlandés se garantizó un puesto en los consejos de administración de los grupos económicos más rentables del país, controlando cantidades en torno al 20 – 30% de las participaciones. De este modo, podía influir más directamente en la dirección que tomaba la economía y se convertía en beneficiario de dividendos.
5. Modelo fiscal y lucha contra el fraude: La tendencia al fraude fiscal en Finlandia es sumamente baja en comparación con España, se intensificó la lucha contra el fraude fiscal, especialmente el cometido por las empresas.

El caso de Singapur

El tercer caso lo representa "Singapur". Este país en solo 40 años logró salir de la pobreza y ubicarse entre las naciones más desarrolladas del mundo. En 1965 Singapur empezó su vida independiente como una nación pobre y atrasada. El país creó ventajas competitivas, se enfocó en la producción de bienes y servicios estratégicos. El Desarrollo Económico se ha sustentado en el talento y la calificación de su población – Desarrolló las capacidades productivas de su población. Entre sus factores de éxito se encuentra la meritocracia, la mejora continua, la productividad y la vejez activa. El país asegura educación y ambiente de paz y seguridad.

Las Zonas Económicas Especiales de China

El cuarto caso de éxito presentado en esta Unidad son las denominadas "Zonas Económicas Especiales (ZEE) de China. Este caso muestra el resultado más exitoso de la estrategia de reforma económica neoinstitucional y de apertura externa de China en las últimas tres décadas. Mostrando la articulación de una estrategia gradual y de largo plazo, que le ha permitido a China la inserción internacional exitosa. Los factores claves de este modelo son los siguientes: marco regulador institucional y de gobernanza, planificación estratégica efectiva, innovación-desarrollo, así como desarrollo de infraestructura productiva y social.

Las ZEE son un instrumento para la promoción de la inversión y la transformación productiva, en delimitaciones geográficas establecidas por los gobiernos locales, a base de incentivos fiscales o económicos para que por la vía de la atracción de la inversión extranjera detonar el empleo y la producción. A finales de la década de 1970, Deng Xioaping, Presidente de China, busca a consolidar una política de modernización del país asiático que durante más de 30 años le ha permitido alcanzar tasas de crecimiento económico superiores al 8% promedio anual. Dicha reforma incluyó la instauración de cuatro zonas económicas especiales (Orozco, 2009).

La creación de las ZEE se originó con el proceso de apertura a la inversión en los setenta; una de estas reformas fue la Ley de Empresas Conjuntas Extranjeras, lo que permitió que la Inversión Extranjera Directa (IED) estuviera sujeta a condiciones rígidas y regulatorias del gobierno chino para su aprobación y utilización. El principal objetivo de la ley fue atraer tecnología, que al mismo tiempo era carente en el sector industrial – propiedad del Estado – y también mejorar la calidad de servicios en el país (Graham, 2004). "Las ZEE han capturado la atención nacional y mundial, han sido herederas como un modelo con implicaciones significantes para las cuatro modernizaciones: han creado una enorme riqueza material, son líderes en las áreas de afluencia y proporcionan nuevas tecnologías científicas y experiencia avanzada al interior del país (Chu y Wong, 1989).

Entre los impactos positivos de las ZEE se pueden citar que han sido el motor fundamental para la modernización del país. Se observa una expansión masiva de pequeñas empresas y la generación significativa de empleos. Se reconoce una importancia notoria del capital de Honk Kong en las ZEE,

especialmente la que es considerada como la de mayor beneficio para la IED: Shenzhen y Guangdong. Las ZEE han sido coparticipes del crecimiento sostenido de China en las últimas tres décadas, contribuyendo al incremento de la competitividad de la región, al espíritu emprendedor de sus inversionistas y a la generación de remesas de trabajadores que envían recursos a sus lugares de origen (Orozco, 2009).

Distritos Industriales de Italia

El quinto caso exitoso lo representan los "Distritos Industriales Italianos". Estas empresas ocupan el 30% del total de la mano de obra en actividades manufactureras italianas y su contribución al valor agregado nacional es aproximadamente del 7%. Representan 274.000 empresas integradas en 101 Distritos Industriales, y alrededor del 5% del total de las empresas italianas en general. En el año 2012 los DI exportaron más de 71 billones de dólares, siendo el 20% del total de las exportaciones. Por su nivel de versatilidad y constante innovación, se mantienen a la vanguardia como representantes en la producción de manufactura, incluso han podido internacionalizarse.

Los Distritos Industriales de Italia representan un fenómeno en pleno crecimiento. A pesar de las diferentes crisis este modelo no ha dejado de crecer, producir y exportar. Por su nivel de versatilidad y constante innovación, los DI se mantienen a la vanguardia como representantes "Made in Italy". Incluso han podido expandirse (internacionalizarse) fomentando la generación de Clúster en países como Rumanía, por ejemplo.

Sánchez (2008) concluye acerca de los Distritos Industriales (DI) en lo siguiente:

El estudio de los DI italianos requiere una cuantificación empírica más formalizada; es frecuente la ambigüedad de algunos estudios al respecto. Sin embargo, existe un hecho que es indudable y que pudo ser constatado en este artículo: los sistemas productivos locales italianos, en los cuales tienen un rol fundamental la pequeña y mediana empresa, absorben en Italia una cuota de ocupación en la industria manufacturera que va desde el 35% al 40% del total. Con respecto a las ventajas derivadas de las economías externas, esto es, el pool de habilidades y de mano de obra, se crea una especialización por parte del trabajador que permanece en el área, lo que crea

un soporte especializado en inputs, como en servicios dentro del territorio y spillovers tecnológicos que efectivamente ayudan a la difusión de nuevas innovaciones, las cuales vienen introducidas, generalmente por las grandes empresas. Sin embargo, las instituciones en su papel de garantizar la viabilidad del modelo parecen estar perplejas ante la falta de iniciativa para el desarrollo y sustento de los distritos. De esta reflexión surge la necesidad de la acción conjunta por parte de empresarios e instituciones para una adecuada política industrial que permita un camino de modo sistemático y organizado hacia el mercado. En el mundo de hoy es necesaria la búsqueda de servicios avanzados, intangibles y estratégicos que favorezcan las condiciones para la absorción de conocimiento en el desarrollo de nuevas innovaciones. Bajo estas condiciones los distritos industriales y sistemas productivos locales, serán capaces de anticipar las contingencias externas, y, por lo tanto, mantener el control en sus procesos de transformación.

El desarrollo cooperativo de la región de Mondragón, España

El sexto caso exitoso lo representa "El desarrollo cooperativo de la región de Mondragón en España". La propuesta básica de esta experiencia es la soberanía de las personas como fundamento de sus organizaciones. Es una experiencia de democracia empresarial (hacia adentro) con alto compromiso social (hacia afuera). Esta ha consistido en creación de organizaciones en el ámbito de la industria, del crédito, educación, consumo, seguridad social, universidad e investigación y desarrollo. El énfasis está puesto en la capacidad del cooperativismo de Mondragón para inter cooperarse a través de diversas configuraciones organizacionales, reconvirtiéndose, reinventándose continuamente para asegurar su viabilidad y fomentar el desarrollo de su entorno.

De acuerdo con Goienetxea (2019) las claves del modelo de Mondragón son:

1. Eficiencia empresarial: sin cooperativas competitivas y rentables no hay proyecto social.
2. puede ser eficaz y sostenible, manteniendo valores éticos y cooperativos;

3. Práctica democrática de la empresa: ser propietarios y tener derecho a participar en las decisiones clave y en los resultados, ello agiliza la toma de decisiones;
4. Creada por y para las personas: la gestión se ha de basar en la confianza y necesita alta dosis de transparencia informativa, de mucha comunicación y de estilos de dirección que promuevan el protagonismo de los equipos y personas;
5. Compromiso con el empleo: los (as) cooperativistas defienden el trabajo. El poder de decisión está en el colectivo y por lo tanto en el país (capital enraizado) y la internacionalización como una vía para el mantenimiento del empleo local;
6. Reparto equitativo de la riqueza: capacidad de afrontar contextos socioeconómicos adversos. Doble naturaleza "trabajador / propietario" e intercooperación;
7. Adaptación e Innovación: sesenta y dos años de adaptación exigida por la creciente competitividad requerida, pero manteniendo los principios fundacionales;
8. Reforzamiento de la sociedad organizada: el cooperativismo ayuda a trasladar la lógica corresponsabilizadora y emprendedora de la autogestión al resto de dimensiones sociales;
9. Práctica de la Intercooperación: entre cooperativas o con otras entidades de carácter público, tanto de la economía social como externos.

La membresía en una cooperativa del grupo le proporciona el derecho a la participación en el 20% de los beneficios totales, a una adhesión automática a un sistema complementario de salud y de jubilación y el acceso a préstamos a tasas de interés preferentes. Representa también la seguridad al empleo y la educación universitaria.

Mondragón es un modelo cooperativo de gran escala en una región de España. No obstante, en los análisis de los desafíos, han considerado los siguientes:

En ocasiones se encuentran al margen de participar en el análisis y realización de propuestas para la elaboración de leyes, decretos, planes y políticas institucionales;

El motor de la organización es el compromiso y la determinación que comparten de ser agentes activos en la creación de riqueza para su entorno. Así como la pertenencia al modelo empresarial que mejor distribuye la

riqueza generada. Afirman que no deben limitarse a contemplar la realidad, transformarla es la misión. Para ello, se proponen participar en la vida institucional del país.

Para conseguirlo se plantearon:

Reforzar la credibilidad en el modelo cooperativo. Relatan que en los años de crisis algunas cooperativas se transformaron societariamente, con la entrada de inversores externos. Hoy han dejado de existir, lo que demuestra que el capital no salva lo que la cooperativa no ha hecho viable. En cambio, empresas capitalistas convertidas a cooperativas que funcionan con éxito en el mercado;

Aportar a los políticos reflexión y pautas de actuación, más allá de discursos genéricos;

Incorporar en todas las fases y niveles educativos los procesos de formación sobre Emprendimiento y Economía Social.

A continuación, conoceremos dos casos emblemáticos de organizaciones cooperativas del Salvador y Nicaragua, que han logrado trascender la producción primaria, otorgar valor a su producción, dos de ellos con exitosos resultados en la integración a mercados dinámicos.

ACOPANELA de El Salvador

ACOPANELA, es la Asociación Cooperativa para la Producción, Aprovisionamiento, Mercadeo y Financiamiento de Productores de Panela del Valle Jiboa, departamento de San Vicente. Inició sus operaciones en el año 2004 con una membresía de 17 dueños de unidades productivas familiares, los tradicionales trapiches o moliendas de Panela. La cooperativa fue formada como reacción a la situación precaria del sector Panela, después de los terremotos del 2001, en el Salvador (Cummings, 2013).

Había una necesidad clara para la acción, pero fue la identificación de nuevas oportunidades en mercados dinámicos, y especialmente de la alternativa de la panela granulada – diferenciada de los bloques o atados de panela sólida producidas en el proceso tradicional, que proporcionaran la direccionalidad para el esfuerzo innovador de un conjunto de dueños de trapiches integrado en la directiva de ACOPANELA (Cummins, 2013).

Los elementos de éxito de esta cooperativa están determinados por la transformación artesanal de Panela, mediante procesos de innovación tecnológica y de gerencia activa; el acceso a mercados dinámicos de salvadoreños en Estados Unidos; y el desarrollo de capacidades de aprendizaje, como la construcción de alianzas estratégicas para acceder a financiamiento, mercados financieros y tecnologías. El principal resultado ha sido la dinamización económica territorial y la mejora de los ingresos de las familias asociadas a la organización.

La Cooperativa Juan Francisco Paz de Achuapa, Nicaragua

El caso de la Cooperativa Juan Francisco Paz, ubicada en el municipio de Achuapa, Nicaragua, nos enseña el rol estratégico que podrían desempeñar las organizaciones cooperativas. Esta organización ha logrado la integración vertical de la cadena de ajonjolí en el territorio, que ha facilitado su integración a un mercado dinámico "Body Shop" de Inglaterra, mediante la exportación de más 100 toneladas métricas de aceite en los últimos cinco años. Estas transformaciones productivas han sido posible mediante la construcción de alianzas con el Estado, Centros de Innovación y la Cooperación Internacional. Facilitando un conjunto de beneficios sociales, como empleos de calidad, la mejora de las condiciones de vida de las familias socias y la dinamización de la economía territorial.

Conclusión

Estudiamos modelos productivos exitosos en el mundo. Pudimos identificar la aplicación de distintos modelos conceptuales, según las realidades y condiciones particulares de cada país. Estos países han logrado resultados no solo desde la perspectiva del crecimiento económico, sino la mejora sustancial de las condiciones de vida de su población. Es decir, han logrado determinadas dimensiones del desarrollo socioproductivo.

Los aspectos de éxito de los modelos productivos son los siguientes:

1. El papel activo del Estado y las Políticas Públicas en el Desarrollo Socioproductivo. En todos los casos estudiados, el Estado ha desempeñado un papel activo como promotor del desarrollo productivo. Estas políticas públicas han estado orientadas a construir una visión de país. Por ejemplo, en el caso de Finlandia, uno de los primeros pasos tomados por el gobierno fue hacer un análisis de la demanda futura de los mercados internacionales, que les facilitó orientar su transformación productiva. Ajustando sus sistemas educativos y las estrategias de innovación.
2. El Desarrollo de la capacidad empresarial nacional en sectores específicos, fue resultado del análisis anterior. Un país no puede desarrollar competitividad en todos los sectores, por tanto, como en Corea del Sur, Finlandia Singapur, y en todos los demás casos analizados, se han establecido prioridades en el desarrollo de ciertos sectores con potencial de ser competitivos. Es decir, se ha apostado por sectores estratégicos.
3. La inversión en Investigación – Desarrollo, que genera fuerte dinámica de innovación. Este es un factor clave en todos los casos analizados en la transformación de los sistemas productivos. La asignación de recursos para I + D en todos los casos supera el 3% del Producto Interno Bruto.

La lección fundamental es que no podemos diseñar estrategias de desarrollo Socioproductivas sin contar con un sistema innovación que coadyuve a la mejora de las ventajas competitivas de las empresas, cualquiera sea su sector y tamaño.

Referencias bibliográficas

- Cummings, A. 2013. Construyendo capacidades de innovación en iniciativas asociativas de pequeñas agroindustrias rurales en El Salvador. *Revista Iberoamericana de Ciencia, Tecnología y Sociedad – CTS*, vol. 8, núm. 24, pp. 295-319. Descargado de www.redalyc.org//924/92429917040.pdf
- Chu, D., y Wong, K., 1989. *Modernization in China. The case of the Shenzhen Special Economic Zones*, New York: Oxford University Press.
- Fuentes, B. 2017. *Evolución macroeconómica de la economía finlandesa: 1980 – 2016*. Trabajo fin de grado. España, Universidad Zaragoza.
- Goienetxea, J. 2019. Integración de la Economía Social para los desafíos globales: Nuevas tendencias en la integración empresarial cooperativa y con otras empresas. Una visión desde Mondragón Corporación. V Cumbre de las Américas.
- Hernández, C. 2019. La experiencia China con las Zonas Económicas Especiales y sus enseñanzas para el desarrollo regional del sureste mexicano. *Revista México y la Cuenca del Pacífico*. Vol. 8 Núm. 24.
- Moreno, J., y Aguilar, F., 2019. Fundamentos ontológicos del sistema educativo finlandés como referente para superar problemáticas en contextos emergentes. *Sophia*, colección de Filosofía de la Educación, 27(2), pp. 237-266.
- Orozco, J., 2009. La creación de zonas económicas especiales en China: impactos positivos y negativos en su implementación. *Revista Mexicana de Estudios sobre la Cuenca del Pacífico*, vol 6, núm, 3, pp. 69 – 86.
- Pampillón, R. 2008. El modelo nórdico. *Revista de Economía Mundial*. Número 18. pp 155-165. Huelva, España. Link: www.redalyc.org/pdf/866/86601813.pdf
- Rosales, O. 2021. La experiencia económica de Corea del Sur: lecciones y desafíos. *Revista el Trimestre Económico*. V. 4, num 352, pp. 1247 – 1273.

SaKong, I., y Koh, Y. 2010. La economía Coreana, Seis década de crecimiento y desarrollo. CEPAL, KDI y KCLAC. Korean Development Institute. Impreso en Chile Descargado:www.repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/1449/4/S1800642_es.pdf

Sanchez, E. 2008. Los Distritos Industriales Italianos y su repercusión en el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas. *Revista Geografía Norte Grande*, núm. 40, pp. 47 – 57.

Torres, R. 2013. Reflexiones del caso de Singapur para un modelo de desarrollo Latinoamericano. *Revista AGLALA*. 4 (1): 14-26.



GUIA DE EVALUACIÓN

Capítulo III: Modelos productivos exitosos en el mundo

1. Corea del Sur es uno de los países que ha logrado la transformación socio productiva en aproximadamente seis décadas, los factores que les han facilitado son:

- a. La industrialización con orientación exportadora
- b. La prioridad por la innovación
- c. Altos grados de equidad y cohesión social
- d. Todas son verdaderas
- e. Ninguna es verdadera

2. El desarrollo social de Corea del Sur ha permitido un sistema educativo de alta calidad, el bienestar social, la salud y el mercado laboral.

- a. Verdadero
- b. Falso

3. Finlandia como uno de los países exitosos del mundo ha logrado.

- a. Transitar de una economía basada en la madera como materia prima a las comunicaciones y electrónica
- b. De las tecnologías de las comunicaciones y la electrónica a las materias primas de la madera
- c. De las tecnologías de las comunicaciones a la electrónica
- d. Todas son verdaderas
- e. Ninguna es verdadera

4. Finlandia es considerado uno de los países exitosos del mundo, esto se ha debido a las siguientes estrategias:

- a. Modelo educativo
- b. Estabilidad social y paz social
- c. Investigación - Desarrollo como una de sus prioridades
- d. Todas son verdaderas
- e. Ninguna es verdadera

5. Finlandia es uno de los países del mundo que dedica en la actualidad el mayor porcentaje del PIB a investigación y desarrollo.

- a. 1% del PIB
- b. 2.5 % del PIB
- c. 3.5% del PIB
- d. Todas son verdaderas
- e. Ninguna es verdadera

6. China Continental es uno de los países con mayor crecimiento y disminución de la pobreza en el mundo, la principal estrategia ha sido:

- a. Economía planificada
- b. Economía Socialista de Mercado
- c. El establecimiento de Zonas Económicas Especiales
- d. Todas son verdaderas
- e. Ninguna es verdadera

7. Los principales factores del Desarrollo de China Continental son:

- a. Marco regulador, institucional y gobernanza
- b. Planificación estratégica efectiva
- c. Innovación, desarrollo e infraestructura productiva y social
- d. Todas son verdaderas
- e. Ninguna es verdadera

8. Los principales factores de éxito de Singapur son los siguientes:

- a. El país asegura educación y ambiente de paz y seguridad
- b. Meritocracia, mejora continua, productividad y vejez productiva
- c. Creación de ventajas competitivas y producción de bienes y servicios estratégicos
- d. Todas son verdaderas
- e. Ninguna es verdadera

9. ACOPANELA es un Cooperativa Salvadoreña que basa su éxito socioproductivo en:

- a. Acceso a mercados dinámicos
- b. Construcción de alianzas estratégicas
- c. Transformación tecnológica
- d. Todas son verdaderas
- e. Ninguna es verdadera

10. La Cooperativa Juan Fco. Paz es una organización ubicada en Achuapa en Nicaragua que ha logrado la integración vertical de la cadena de ajonjolí.

- a. Verdadero
- b. Falso

11. El modelo de desarrollo socioproductivo de las Cooperativas ACOPANELA y Juan Fco. Paz corresponde al Distrito Industrial.

- a. Verdadero
- b. Falso

12. El modelo de desarrollo socioproductivo de las Cooperativas ACOPANELA y Juan Fco. Paz corresponde al Valor Agregado en Origen.

- a. Verdadero
- b. Falso

13. Las organizaciones cooperativas son mecanismos fundamentales para la transformación y el desarrollo socioproductivo ¿Cómo lograr organizaciones de calidad?

- a. Capacidad de autogestión
- b. Claridad de las metas como cooperativa
- c. No preocuparse por la innovación
- d. a y b son verdaderas
- e. b y c son verdaderas

14. Los factores comunes de casos exitosos internacionales son los siguientes:

- a. Papel del Estado y las Políticas Públicas
- b. Apuesta a sectores estratégicos
- c. Inversión en investigación - desarrollo
- d. Todas son verdaderas
- e. Ninguna es verdadera

15. De acuerdo con las experiencias exitosas, y considerando las condiciones concretas de Nicaragua, las posibilidades de desarrollo socio productiva podrían ser:

- a. Acumulación generada por el sector primario y su inversión en manufactura en tecnología de la comunicación
- b. Valor agregado de la producción primaria en origen
- c. Producción sustentable agroecológica (materia prima) agroindustria usando modelos como el Valor Agregado en Origen, usando la innovación y su articulación a mercados dinámicos
- d. a y b son verdaderas
- e. b y c son verdaderas

16. Según la experiencia internacional que modelos de desarrollo socioproductivo se han utilizado en Nicaragua.

- a. Zonas Económicas Especiales
- b. Distritos Industriales
- c. Valor Agregado en Origen
- d. Todas son verdaderas
- e. Ninguna es verdadera

Capítulo IV

El territorio como base de las estrategias socioproductivas

Resumen

En este capítulo se analizan las diferentes perspectivas espaciales utilizadas en la planificación del desarrollo, haciendo énfasis en el territorio como la más adecuada, porque no solamente es una categoría espacial, sino que integra elementos económicos, socio culturales, ambientales y organizacionales. El territorio es una categoría teórica y metodológica que describe las dinámicas espaciales de las relaciones Socioproductivas que establecen los seres humanos en sus diferentes ámbitos. El propósito del acápite es brindar desde la perspectiva conceptual y metodológica, elementos para la construcción de territorios con dinámicas de desarrollo integral, esto es, productivos, con sustentabilidad ambiental, equidad en todas sus dimensiones, que mejoren las condiciones de vida de su población y el desarrollo humano. Para lograr tales propósitos es fundamental la utilización de los instrumentos de la planificación y de la construcción de ecosistemas emprendedores e innovadores, que representan las condiciones racionales que los seres humanos utilizan para mejorar su entorno. Se postula como idea central, que el territorio tiene el potencial de ser sujeto del diseño de estrategias de desarrollo, mediante la conexión de sus protagonistas en diversas redes, el impulso de procesos de innovación participativa, de acuerdo con sus potenciales productivas y en la actuación en diversos desafíos relevantes para el mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes.

Introducción

El espacio geográfico se concibe como algo más que una mera porción física con características biológicas particulares. Debe entenderse como un escenario dentro del cual los hombres utilizan la biosfera y llevan a cabo diversas acciones en función de sus intereses. En este orden de ideas, el espacio importa como ámbito de asentamientos humanos, los sujetos viven en él, actualizando las diferentes formas de apropiación al medio, ligadas a su organización social y a su cultura (Montañez, 2001).

Las teorías del desarrollo y los modelos de desarrollo socioproductivos se utilizan en mayor o menor medida, en las acciones normativas para emprender dinámicas de transformación económicas, sociales y ambientales de los territorios. Por ello, se dice que los territorios representan unidades de análisis y planificación del desarrollo. Para comprender la noción de territorio en las dimensiones antes planteadas, estudiaremos los siguientes contenidos: a) las aproximaciones a las categorías de regiones, zonas y territorios; b) el territorio como unidad de análisis y planificación; c) el Desarrollo Territorial; d) actores y políticas públicas para el diseño de estrategias Socioproductivas con enfoque territorial; e) los Sistemas de Innovación y Aprendizaje en los territorios; y f) finalmente como resultado del punto anterior la creación de entornos y ecosistemas emprendedores.

Si bien, en el ámbito académico, en las instituciones internacionales del desarrollo y los gobiernos, se utilizan diferentes conceptos espaciales (zona y regiones) destacando el enfoque territorial. Esta perspectiva trasciende los límites del pensamiento geográfico, adquiriendo cada vez más, una mayor relevancia al interior de otras disciplinas de las ciencias sociales, como la sociología, economía y antropología, que buscan explicar la complejidad de los procesos sociales en un contexto de globalización (Llanos, 2010). En el caso nicaragüense el territorio puede ser un municipio, la porción de éste, un conjunto de municipios o porciones continuas de éstos. Sin embargo, en términos de la división político administrativo el municipio es la unidad territorial básica de planificación, amparada por un marco legal específico.

El gran desafío es otorgar contenido teórico, normativo y operativo al enfoque territorial en los procesos de planificación de las estrategias Socioproductivas de desarrollo. El objetivo de este acápite es describir el alcance de la definición de territorio, en términos de unidad de análisis y de

planificación, el rol de los actores, y los aspectos claves de la construcción de sistemas de innovación y ecosistemas emprendedores. Postulamos la idea sustentada en la existencia de enfoques teóricos y modelos que aportan a la construcción de dinámicas que trascienden los mecanismos tradicionales de gestión de los territorios, dotándolos de contenido y visión para el desarrollo con sentido humano y cercano a los procesos naturales de la madre tierra.

Modelo de desarrollo productivo

Aproximaciones a las categorías de regiones, zonas y territorios

Iniciaremos analizando las aproximaciones a la categoría de región, zona y territorio. La región es un término geográfico usado con una gran gama de significados, designando un área o extensión determinada más amplia que las subregiones o subdivisiones que la constituyen. Se delimita por ciertas características comunes, por ejemplo, región física, humana o funcional.

El término zona, es un concepto que puede ser aplicado en diferentes campos que, no necesariamente, está relacionado a la posición geográfica de un espacio determinado. Es un área delimitada por una franja que lo rodea; de límites variables que no solamente dependen de la geografía de un mapa.

Por su parte el territorio, es definido por Bailey y Zenteno (2015) como la porción de la superficie terrestre apropiada por un grupo social con el objetivo de asegurar su reproducción y la satisfacción de sus necesidades vitales. Desde esta perspectiva el territorio es una construcción social, por tanto, sujeta al análisis y planificación deliberada. En su alcance es considerada multidimensional, el enfoque para su abordaje sistémico, es decir, en las dimensiones económicas, sociales, ecológicas y político institucional.

El territorio como unidad de análisis y planificación

El enfoque territorial, es una unidad de análisis y de planificación. Su enfoque es sistémico, lo que significa que trasciende la visión económica, para priorizar el aspecto social, es decir, la organización de los actores locales, el protagonismo territorial y el desarrollo humano. La dimensión ecológica,

significa que se debe asegurar que las acciones productivas no generen impactos ambientales negativos, por el contrario, sean fuente de regeneración de suelos, aprovechamiento del agua, recuperación de la biodiversidad en su conjunto. La dimensión político – institucional, hace énfasis en la construcción de acuerdos en torno a las estrategias productivas. El diseño y rediseño de políticas públicas locales (municipales) y nacionales que coadyuven con el desarrollo productivo de los territorios.

El territorio se entiende, como apropiación del espacio que genera un recorte geográfico particular: territorio administrativo, territorio político – institucional, territorio comunidad, territorio económico, territorio geográfico y territorio como hábitat (Universidad de la República, 2013).

Esta institución define cada uno de estos recortes territoriales de la siguiente manera:

1. Territorio administrativo: es la entidad jurídica, la proyección sobre un espacio geográfico dado de las estructuras político – administrativas definidas en los ámbitos de poder político – institucional pertinentes. Incluye las disposiciones formales de cómo se organiza, se ordena y gestionan las relaciones humanas en ese espacio, en los ámbitos que las leyes y normativas disponen.
2. Territorio político – institucional: es la apropiación del espacio por parte de una estructura de poder que determina en un recorte geográfico dado una organización política de las relaciones humanas.
3. Territorio comunidad o ambiente simbólico: el territorio supone un recorte del espacio geográfico que está dado por las condiciones de identidad y pertenencia de las personas que lo habitan, lo que no siempre coincide con los recortes administrativos. En el sentido original, el territorio es una construcción social, un proceso histórico y de construcción subjetiva y simbólica. Este recorte involucra espacios que pueden ir desde el hábitat social o residencial, que es el espacio más inmediato de la vida cotidiana. En la definición de este recorte del espacio son fundamentales los actores locales, pero también los externos al territorio.

4. Territorio económico: es la apropiación del espacio por los procesos económicos que involucran producción y generación de excedente económico. El recorte geográfico de interés es el que se determina por el conjunto de relaciones económicas y sociales, que interactúan en forma relevante en dichos procesos.
5. Territorio geográfico: el concepto de territorio tiene implícita la noción de apropiación del espacio geográfico, es decir, un ámbito espacial donde se ejerce algún tipo de control, sea político, social o económico. Como espacio geográfico supone una materialidad que incluye tanto el patrimonio natural como el social (las estructuras productivas, los asentamientos humanos). Como construcción social es el resultante de la acumulación de formas espaciales las que se convierten en nuevas condiciones de producción y reproducción que determinan parcialmente los procesos sociales futuros, es resultado y condicionante a la vez.
6. Territorio como hábitat: es el sistema resultante de la interacción compleja entre una sociedad y el espacio que habita, producto de la relación histórica y multidimensional entre ese grupo social organizado y una porción de la superficie terrestre. El hábitat comprende el entorno espacial modificado o construido por el ser humano, que se encuentra contenido dentro de un sistema productivo, económico, social, ambiental e histórico cultural, que establece relaciones con otros territorios y con otros seres humanos.

Desarrollo territorial

No existe una definición única acerca de lo que suele entenderse por Desarrollo Territorial, más allá de señalar que se trata naturalmente, del proceso que intenta lograr una mejora del ingreso y de las condiciones y calidad de vida de la gente que vive en un determinado ámbito territorial (Albuquerque y Pérez, 2012).

Schejman y Berdegué (2004) definen el Desarrollo Territorial como un proceso de transformación productiva e institucional en un espacio rural determinado, cuyo fin es reducir la pobreza rural. La transformación productiva tiene el propósito de articular competitiva y sustentablemente la economía

del territorio a mercados dinámicos. El desarrollo institucional tiene los propósitos de estimular y facilitar la interacción y la concertación de los actores locales entre sí y entre ellos y los agentes externos relevantes, y de incrementar las oportunidades para que la población pobre participe del proceso y sus beneficios.

Existe diversas experiencias de procesos de desarrollo territorial, por ejemplo, el enfoque Leader le otorga siete características fundamentales: a) la posibilidad de construir estrategias; b) la conexión de los actores mediante redes; c) la cooperación; d) el impulso de procesos de innovación; e) actuaciones integradas y multisectoriales; f) asociación públicas y privadas en el ámbito territorial; y g) la elaboración y aplicación ascendente de estrategias.

Según Vázquez Barquero(2010)

“La hipótesis de partida es que las localidades y territorios tienen un conjunto de recursos (económicos, humanos, institucionales y culturales) y de economías de escala no aprovechadas, que constituyen su potencial de desarrollo. Cada localidad o territorio se caracteriza, por ejemplo, por una determinada estructura productiva, un mercado de trabajo, un sistema productivo, una capacidad empresarial y conocimiento tecnológico, una dotación de recursos naturales e infraestructura, un sistema social y político, una tradición y una cultura, sobre los que se articulan los procesos de crecimiento económico local”. El enfoque territorial se diferencia claramente de la mirada sectorial sobre la realidad, dotándose de una visión sistémica, es decir, que integra las diferentes dimensiones del desarrollo de un determinado ámbito territorial específico (Vázquez Barquero, 2010).

“Las políticas de desarrollo territorial cumplen una función relevante en los procesos de desarrollo, cuando actúan con eficacia sobre los mecanismos del proceso de acumulación de capital. Pero sus resultados están condicionados no solo por los recursos y las capacidades del territorio sino también por los desafíos que surgen a la hora de definir las estrategias y objetivos y de gestionar las acciones. En tiempos de creciente competencia en los mercados, como los actuales, los territorios más dinámicos han respondido utilizando las capacidades de los ciudadanos, creando empresas innovadoras y usando las nuevas tecnologías. Los resultados alcanzados han sido posibles gracias al fortalecimiento de las instituciones, a la interacción de los

mecanismos del desarrollo, y a la conciliación de objetivos diferentes" (Vázquez y Rodríguez, 2015).

Schejman y Berdegué (2004) apuntan que siete elementos deben ser considerados en el desarrollo territorial:

La competitividad determinada por la amplia difusión del progreso técnico y el conocimiento es una condición necesaria de sobrevivencia de las unidades productivas;

1. La innovación tecnológica que eleve la productividad del trabajo es una determinante crítica del mejoramiento de la población de los territorios;
2. La competitividad es un fenómeno sistémico, es decir no es un atributo de empresas o unidades de producción individuales a aisladas, sino que se funda y depende de las características de los entornos en que están insertas;
3. La demanda externa al territorio es el motor de las transformaciones productivas y, por la tanto, es esencial para los incrementos de la productividad y el ingreso;
4. Los vínculos urbanos – rurales son esenciales para el desarrollo de las actividades agrícolas y no agrícolas en el interior del territorio;
5. El desarrollo institucional tiene una importancia crítica en el desarrollo territorial;
6. El territorio no es un espacio físico objetivamente existente, sino una construcción social, es decir, un conjunto de relaciones sociales que dan origen y a la vez expresan una identidad y un sentido de propósito compartido por múltiples agentes públicos y privados.

Los anteriores autores plantean ocho criterios para el diseño e implementación de programas de Desarrollo Territorial Rural (DTR):

Criterio 1. La transformación productiva y el desarrollo institucional se deben abordar de forma simultánea en los programas de desarrollo territorial. Se condicionan mutuamente y ambos son necesarios para que se logren reducciones significativas y sustentables de la pobreza;

Criterio 2. Los programas de DTR han de operar con un concepto ampliado de lo rural, que deben necesariamente incluir el o los núcleos urbanos con los que las áreas pobres tienen o podrían tener vínculos funcionales en aspectos tanto productivos como sociales;

Criterio 3. Para los programas de DTR el territorio es un espacio con identidad y con un proyecto de desarrollo concertado socialmente. En cada proceso de desarrollo, el territorio es una construcción social y no un espacio objetivamente existente, en virtud de variables físicas o económicas;

Criterio 4. Los programas de DTR deben considerar explícitamente la heterogeneidad entre territorios, para lo cual se plantea una tipología sobre la base de la transformación productiva e institucional, estas son las siguientes:

- Territorios Tipo I: aquellos que han avanzado en su transformación productiva y logrado un desarrollo institucional que ha permitido grados razonables de concertación e inclusión social;
- Territorios Tipo II: aquellos en que, si bien existen procesos significativos de crecimiento económico, estos tienen un débil impacto
 - sobre el desarrollo local y, en particular, sobre las oportunidades
 - para los sectores pobres;
- Territorios Tipo III: aquellos que se caracterizan por una institucionalidad robusta, que con frecuencia se expresa en una identidad cultural fuerte, pero que carecen de opciones económicas endógenas capaces de sustentar procesos sostenidos de superación de la pobreza;
- Territorios Tipo IV: aquellos en franco proceso de desestructuración societal y económica.

Criterio 5. Los programas de DTR deben convocar a la diversidad de los actores del territorio. Los sectores pobres de los territorios pueden por sí mismos desarrollar ciertos tipos de capacidades y competencias, a partir de su propia organización. Sin embargo, habrá otras determinantes del desarrollo a la que los pobres solo accederán a través de puentes que los vinculen con otros agentes económicos y sociales. Por ende, la construcción de estos puentes y relacionamientos con estos otros actores,

son tareas ineludibles del DTR.

Criterio 6. Los programas de DTR deben considerar todas las posibles rutas de salida de la pobreza: agricultura, empleo rural no agrícola, autoempleo. Se asume que la opción de redes de protección social, aunque éstas tengan impacto en la pobreza, opera con una lógica transversal y no de DTR.

Criterio 7. Los programas de DTR requieren una compleja arquitectura institucional, que dé lugar a instituciones mediadoras entre el Estado, el mercado y la sociedad y contenga cinco elementos: las atribuciones y capacidades de los gobiernos locales en sus dimensiones técnicas, administrativas y políticas; la coordinación entre los diversos niveles de gobierno; las redes, alianzas, asociaciones entre los gobiernos locales, para generar organizaciones de alcance regional capaces de emprender las tareas de transformación productiva; organizaciones económicas, de toda índole (asociativas, MIPYMES, entre otras); y los espacios y mecanismos para la concertación público – privada en las escalas y ámbitos que sean pertinentes para el DTR.

Criterio 8. Los programas de DTR deben formularse y gestionarse con horizontes de mediano y largo plazo.

El fortalecimiento o la creación de estas características puede ser potencializado mediante dinámicas de planificación y gestión territorial, que de acuerdo con la Estrategia Centroamericana de Desarrollo Rural Territorial (ECADERT) este podría contar con al menos cuatro pasos: la preparación, organización, estrategia y operación (sobre este punto volveremos en la unidad VI). El enfoque territorial adoptado en esta estrategia, aborda simultáneamente y de forma entrelazada, las dimensiones del desarrollo sostenible. En cada una de ellas la ECADERT impulsa transformaciones orientadas a enfrentar las trabas al desarrollo de los territorios rurales, a fortalecer las capacidades de los actores sociales e institucionales, a liberar su capacidad creativa e innovadora, y a descubrir y potenciar las vocaciones de los territorios (ECADERT, 2010).

El Desarrollo Territorial (DT), requiere de un proceso de Gestión de éstos, mediante dinámicas de planificación que al menos integra varias etapas, tales como: la preparación, organización, la estratégica y la operación o aplicación. Sobre este tema específico, volveremos más adelante.

Las herramientas de Planificación Territorial, en su primera etapa de preparación, incluye los siguientes momentos: inicio y oficialización del proceso; el consenso sobre los principios básicos para el diagnóstico; el ordenamiento y sistematización de la información existente; el diagnóstico, requiere del análisis del sistema de actores en el territorio; procesos que han determinado los cambios territoriales; y el análisis de la estructuración del territorio.

La visión de futuro y el plan de acción, requiere de la construcción de escenarios; la definición de la visión concertada del territorio con sus ejes estratégicos; el plan de acción intersectorial y multi territorial; la formulación de resultado, programas o proyectos y la definición de misiones particulares y finalmente, la formulación de planes particulares.

Mediante mapas se puede ubicar el potencial de cada uno de los territorios, identificando distintas oportunidades, las cuales están determinadas por las condiciones agroecológicas. Así, por ejemplo, se pueden definir territorios con vocación en la producción de café, cacao, ganadería, áreas de granos básicos, hortalizas, corredores con potencial turístico y de desarrollo agrícola o de industrialización.

Actores y políticas públicas para el diseño de estrategias Socioproductivas con enfoque territorial

Un tema clave en el diseño de estrategias Socioproductivas, son los actores y las políticas públicas. En este sentido en la visión teórica de un Estado activo en materia de desarrollo, el principal instrumento utilizado son las políticas públicas. Pero no bastan estas políticas, se requiere de la participación activa de los actores territoriales (sus productores organizados, diferentes iniciativas privadas, los jóvenes, entre otros). La proximidad entre actores que representa un territorio facilita la creación o el fortalecimiento de redes, que favorecen contactos directos entre grupos sociales, empresas e instituciones, promueven la confianza y la cooperación, permiten la difusión de información y conocimientos que generan dinámicas de aprendizaje colectivo, como bases de la innovación continua.

Desde la perspectiva del desarrollo territorial, estos pueden seguir una lógica tendencial e histórica en los diversos indicadores. Sin embargo, la visión estratégica busca la construcción de escenarios mejorados, transforma-

dos, posibles de construir, utilizando la innovación, el desarrollo de competencias de sus protagonistas para la planificación, la gestión y la evaluación de sus estrategias. "El desarrollo territorial, es sin duda un proceso complejo, ya que en su estrategia, ejecución y control participan múltiples actores con diferentes ideas y roles. Por tanto, la coordinación vertical y horizontal juega un papel central en los resultados, ya que la sinergia en sus acciones estimula el desarrollo del territorio en el que se llevan a cabo las iniciativas de desarrollo; cuando no se produce la coordinación entre ellos, o se imponen los intereses de grupos de poder, el proceso de desarrollo se debilita y puede llegar a detenerse" (Vázquez y Rodríguez, 2015).

Sistemas de innovación y aprendizaje en los territorios

Acercar las dinámicas de innovación para el desarrollo humano sustentable es uno de los aspectos en los que debemos poner la mayor atención posible en el desarrollo de los territorios. Diversos autores y la experiencia de éxito en los países que han transformado sus estructuras Socioprodutivas, sugiere la necesaria articulación entre la estructura productiva (sector productivo y sus capacidades), las políticas públicas del Estado y la Estructura Científico – Tecnológica (universidades, centros tecnológicos, laboratorios, entre otros). La definición clara de las demandas de bienes y servicios familiares, territoriales y de los mercados nacionales e internacionales potenciales, debe ser la brújula para la orientación de nuestros sistemas de innovación y aprendizaje. Es decir, hacerles coherente y pertinentes.

En un mundo globalizado, los procesos de desarrollo requieren una mayor especialización productiva de los territorios y el aumento de la sinergia de las fuerzas de desarrollo (Vázquez, 2011). La innovación en todas sus dimensiones es una tarea crucial para avanzar en la competitividad y los propósitos del desarrollo humano en los territorios y países (Rojas, 2015). El concepto de innovación en este trabajo es considerado desde tres dimensiones: organizacional, como proceso y resultado.

La innovación organizacional está referida al diseño e institucionalización de políticas, estrategias y acuerdos entre sus principales actores. Se refiere también al establecimiento de mecanismos organizacionales no coyunturales, desde la identificación participativa de las demandas de los pro-

ductores, el análisis prospectivo de los sistemas productivos y su incidencia en los territorios, la búsqueda dialogada de opciones dentro del bagaje existente: explícito – tácito, la investigación básica – aplicada, la gestión colectiva del conocimiento mediante redes de aprendizaje, y la adopción de prácticas y tecnologías (Rojas, 2015).

Desde la perspectiva de procesos y resultados, la innovación se refiere a la incorporación de nuevos productos, la mejora de los ya existentes o de los procesos para su generación. Los sistemas de innovación tienen sus antecedentes en el análisis crítico del pensamiento Latinoamericano que analiza la problemática de la ciencia – tecnología e innovación. Para Sabato (1975) una de las principales debilidades de la estructura productiva de nuestros países es la desarticulación del triángulo científico – tecnológico. Los procesos de innovación que impactan positivamente en el nivel de competitividad y en la tasa de crecimiento, no son generados por instituciones de I + D trabajando de forma aislada respecto del mercado, sino mediante interacciones de múltiples agentes e instituciones (Brunet y Baltar, 2010).

Creación de entornos y ecosistemas emprendedores

A continuación, se definen los conceptos básicos de entorno y ecosistemas emprendedores.

1. Entorno: está referido a la capacidad de un territorio para capitalizar aptitudes y comportamientos orientados a la producción, transmisión y acumulación de saberes y conocimientos orientados a la capacidad productiva.
2. Entorno innovador: puede definirse como un ámbito territorial en el que las interacciones entre los agentes económicos se desarrollan a través del aprendizaje y la gestión común de los recursos. Para que un entorno sea considerado innovador debe cumplir dos requisitos: apertura al exterior y capacidad de creación de redes de innovación.

La importancia del estudio y creación de entornos emprendedores reside en que las actividades empresariales cambian considerablemente dependiendo del entorno y las cualidades que este otorga, principalmente el

acceso a servicios e incluso competidores. Por ello, el aprendizaje acerca de los elementos que comprenden el emprendimiento y el desarrollo económico, además de las condiciones institucionales locales y de las variables específicas del contexto, soportaría el desarrollo de nuevas políticas públicas de crecimiento económico (Acs y Amoros, 2008).

Lograr mejores competencias sistémicas, generará como resultado la creación de entornos y ecosistemas emprendedores. Es decir, un contexto favorable para el fortalecimiento y creación de nuevos emprendimientos e iniciativas productivas. Siendo las variables consideradas: la densidad, como polo de atracción, disponibilidad de inversión, talento especializado y educación pertinente, entre otros. Diversos autores identifican un conjunto de elementos o factores del entorno que resultan relevantes en la creación de ecosistemas emprendedores, estos son los siguientes: financiamiento, políticas y programas gubernamentales, educación pertinente y de calidad, investigación – desarrollo, infraestructura para negocios, apertura del mercado interno y normas sociales y culturales.

La construcción de ecosistemas emprendedores, creativos e innovadores es fundamental en los procesos de crecimiento y desarrollo de cualquier territorio. Hasta el punto de que, si falta alguno de estos componentes, se ve reducida su capacidad competitiva y su potencial de inserción de forma dinámica en los mercados nacionales e internacionales (Curbelo, Parrilli y Alburquerque, 2011).

Conclusión

En este capítulo se ha expuesto que el territorio es la aproximación conceptual más apropiada para la puesta en marcha de estrategias Socioproductivas. Desde la perspectiva normativa estas estrategias deben contar con la participación activa del Estado, a través del diseño de políticas públicas concertadas por los actores sociales y productivos. La creación y fortalecimiento de Sistemas de Innovación y Aprendizaje es fundamental para el impulso de entornos y ecosistemas emprendedores. El proceso de planificación y gestión de un territorio, integra los siguientes aspectos: preparación, organización, diagnóstico, estrategia, operación y evaluación. El contenido teórico, conceptual, metodológico y en consecuencia la teoría del cambio, debe ser

definido por el equipo coordinador del esfuerzo con la validación de los actores. En general el plan por un lado debe actuar sobre los mecanismos de generación, retención y acumulación de capital a partir la creación / fortalecimiento de iniciativas económicas y por otro, de proveedor de aquellos servicios públicos fundamentales para el bienestar de la población.

Referencias bibliográficas

- Acs, Z. J., y Amorós, J. E. (2008). Entrepreneurship and competitiveness dynamics in Latin America. *Small Business Economics*, 31(3), 305–323. <https://doi.org/10.1007/s11187-008-9133>
- Bailey, C., y Zenteno, E. (2015). Reflexiones en torno a la vulnerabilidad social y residencial de los asentamientos informales de los cerros de Valparaíso, Chile. *Revista Ciudades, Comunidades e Territorios*, X(X), 116–130.
- Brunet, I., y Baltar, F. (2010). Desarrollo endógeno, calidad institucional: Una revisión de la teoría y algunos de sus límites. *Revista CLAD*, *48*
- Consejo Agropecuario Centroamericano (CAC) y IICA. (2010). *Estrategia Centroamericana de Desarrollo Rural Territorial 2010-2030*. <http://repiica.iica.int/docs/B4143e/B4143e.pdf>
- Costamagna, P., y Pérez, S. (2015). Enfoques, estrategias e información para el Desarrollo Territorial: Los aprendizajes desde ConectaDEL. Buenos Aires, Argentina.
- Curbelo, J. L., Parrilli, M. D., y Albuquerque, F. (2011). Territorios innovadores y competitivos: Contexto, retos, mediciones y acciones. Instituto Vasco de Competitividad, Fundación Deusto.
- Fernández, J., Fernández, M., y Soloaga, I. (2019). Enfoque territorial y análisis dinámico de la ruralidad: Alcances y límites para el diseño de políticas de desarrollo rural innovadoras en América Latina y el Caribe. CEPAL.

- Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA). (2013). Construyendo territorios participativos: Sistematización de experiencias de Desarrollo Rural Territorial en el Centro de América. AECID. <http://repiica.iica.int/docs/B3351e/B3351e.pdf>
- Sabato, J. (1975). El pensamiento latinoamericano en la problemática de ciencia–tecnología–desarrollo–dependencia (1ª ed.). Ediciones Biblioteca Nacional.
- Schejtman, A., y Berdegué, J. A. (2004). Desarrollo Territorial Rural. Revista Debates y Temas Rurales, *1*, XX–XX. RIMISP. https://www.rimisp.org/wp-content/files_mf/1363093392schejtman_y_berdegue2004_desarrollo_territorial_rural_5_rimisp_CArduMen.pdf
- Sili, M. (2018). La acción territorial: Una propuesta conceptual y metodológica para su análisis. Revista Estudios Regionales de Brasil, *20*(1), 11–31. <https://www.redalyc.org/journal/5139/513960580001/html/>
- Montañez, G. (2001). Razón y pasión del espacio y el territorio. [Título del libro o revista], X(X), 15–31.
- Rojas, J. (2015). Medición de la innovación agropecuaria desde los territorios: Una propuesta conceptual y metodológica. Revista La Calera, *15*(24), 40–48. <https://lcalera.una.edu.ni/index.php/CALERA/article/view/209>
- Universidad de la República. (2013). Enfoques conceptuales sobre territorio: Clasificaciones y dimensiones. Facultad de Ciencias Sociales.
- Vázquez, A., y Rodríguez, J. (2015). La política de desarrollo local: Los desafíos de los territorios de desarrollo tardío. Revista Ciudad y Territorio – Estudios Territoriales, 47 (186),



GUIA DE EVALUACIÓN

Capítulo IV: El territorio como base de las estrategias Socioproductivas

1. El enfoque sistémico del desarrollo territorial considera el abordaje desde la dimensión económica, social, político institucional y la ecológica.

- a. Verdadero
- b. Falso

2. Cada una de las dimensiones del desarrollo territorial presentan interacciones sistemáticas.

- a. Verdadero
- b. Falso

3. El proceso metodológico de Desarrollo Rural Territorial (DRT) presenta cuatro etapas generales:

- a. Preparación
- b. Organización
- c. Estrategia
- d. Operación
- e. Todas son verdaderas
- f. Ninguna es verdadera

4. La definición de un equipo de trabajo es una de las etapas de la preparación del proceso de planificación del DRT.

- a. Verdadero
- b. Falso

5. En el diagnóstico territorial debe considerar algunos elementos de estudios, estos son los siguientes:

- a. Análisis y estructuración del territorio
- b. Procesos de cambios territoriales
- c. Análisis de actores del territorio

- d. a y c son verdadera
- e. Todas son verdaderas
- f. Ninguna es verdadera

6. En la fase de operación de la estrategia de Desarrollo Rural Territorial se realiza el análisis preliminar diagnóstico del territorio.

- a. Verdadero
- b. Falso

7. Los actores institucionales y organizacionales de un territorio son los siguientes:

- a. Estado
- b. Gobiernos locales
- c. Organizaciones productivas y sociales
- d. Instituciones científicas
- e. Todas son verdaderas
- f. Ninguna es verdadera

8. Las redes territoriales con propósitos productivos permiten la difusión de información y conocimientos, siendo la base para la innovación.

- a. Verdadero
- b. Falso

9. Para el DRT las políticas públicas se pueden orientar a los siguientes aspectos:

- a. Articulación de políticas productivas, sociales y económicas
- b. Construcción de consensos
- c. La dispersión de políticas
- d. a y b son verdaderas
- e. Todas son verdaderas
- f. Ninguna es verdadera

10. El énfasis de la gestión de políticas públicas territoriales en relación a la inversión debe trascender los proyectos puntuales y las transferencias de recursos a la identificación, diseño y ejecución de proyectos estratégicos territoriales.

- a. Verdadero
- b. Falso

11. Los modelos de planificación con enfoque territorial deben transitar de la planificación sectorial a la planificación estratégica territorial.

- a. Verdadero
- b. Falso

12. Los retos organizativos del desarrollo territorial son los siguientes:

- a. Integración no ocurre en forma espontánea.
- b. Se basa en definición de responsabilidad y autoridad
- c. Los incentivos son medulares para la actuación integrada
- d. a y c son verdaderas
- e. Todas son verdaderas
- f. Ninguna es verdadera

13. Los retos de la cultura organizacional y de los actores presenta los siguientes retos.

- a. Precisar los valores y comportamientos
- b. Integración funcional
- c. Darles valor reconociéndoles, creando incentivos
- d. a y b son verdaderas
- e. Todas son verdaderas
- f. Ninguna es verdadera

14. El liderazgo colaborativo es competencia esencial para conducir y lograr la visión y acción estratégica.

- a. Verdadero
- b. Falso

15. Un ecosistema emprendedor es aquel en el cual los distintos actores y factores están articulados en torno a un propósito socioproductivo común.

- a. Verdadero
- b. Falso

Capítulo V

Diseño de estrategias de desarrollo Socioproductivas

Resumen

En este quinto capítulo se presentan las diferentes fases para el diseño de Estrategias de Desarrollo Socioproductivas (EDSP), en una perspectiva territorial con énfasis en el desarrollo de la agroindustria rural, de pequeña y mediana escala. El diseño de una estrategia socio productiva puede tomar de base un modelo, la combinación de los modelos estudiados, o la aplicación de aspectos que han demostrado ser fundamentales en el éxito de procesos de transformación productiva. Es decir, toda estrategia de Desarrollo Socio Productiva en un territorio determinado debe estar sustentado por un marco teórico (teorías, modelos) las cuales dependerán de la concepción del desarrollo de quienes detentan el poder. El modelo teórico se acompaña del procedimiento metodológico, ambos deben ser apropiados y compartidos por los protagonistas y facilitado por un equipo técnico que acompañará desde la fase organizativa, diagnóstica, de diseño estratégico, implementación, seguimiento y evaluación del proceso. En el caso de Nicaragua, esta concepción fundamentalmente se sustenta en el Desarrollo Humano, a través del Plan Nacional de Lucha contra La Pobreza y se operacionaliza mediante estrategias sectoriales y de rubros para el sector agropecuario.

Introducción

En este capítulo estudiaremos los conceptos de gestión social y productiva del territorio, estrategias, planificación estratégica, así como el proceso de prospectiva en la planificación del desarrollo territorial. Este acercamiento se hará de manera detallada en cada una de las fases del proceso de diseño de las Estrategias de Desarrollo Socioproductivas (EDSP). Estas fases son las siguientes: a) organizativa; b) diagnóstica; c) de diseño estratégica; d) de implementación; e) monitoreo, seguimiento y evaluación de la estrategia. También abordaremos los actores y sus roles en el diseño de estrategias Socioproductivas territoriales.

Modelo de desarrollo productivo

Gestión social del territorio

La gestión territorial es uno de los conceptos más importantes al elaborar una estrategia de desarrollo con enfoque territorial. Supone, un mayor control, por parte de los actores, sobre el manejo de los recursos. La gestión territorial requiere de la participación activa de los protagonistas en las diversas fases del proceso, que permita asegurar, no solo la calidad del mismo, sino también su pertinencia. La gestión territorial debe tener en cuenta dos elementos fundamentales: i) en la delimitación del territorio, debe pesar más el proceso de apropiación del espacio por parte de sus habitantes, que las características biofísicas del terreno; ii) más allá de que estos territorios puedan mostrar concentraciones urbanas relativamente importantes, lo fundamental es el manejo de los recursos naturales debe ser ubicado como un aspecto clave (ECADERT, 2010).

Estrategia

Normalmente las estrategias existen en casi todos los niveles de las grandes organizaciones. Los gobiernos tienen sus estrategias para el comercio mundial, la economía nacional, las inversiones, los impuestos, la creación de empleos, entre otras. Una estrategia es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización y, a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar. Una estrategia adecuadamente formulada ayuda a poner orden y asignar, con base tanto en sus atributos como en sus definiciones internas, los recursos de una organización con el fin de lograr una situación viable y original, así como anticipar los posibles cambios en el entorno y las acciones imprevistas (Mintzberg, Quinn, y Voyer, 1997).

En toda estrategia se establecen metas y objetivos, es decir, se debe responder a las preguntas ¿qué problemas se resolverán? ¿cuáles son sus causas? ¿qué se va a lograr? ¿cuál es el escenario ideal? ¿cuáles son los riesgos? ¿cuáles las medidas de contingencia frente a escenarios adversos? ¿cómo? ¿en cuánto tiempo? y ¿con que recursos? serán alcanzados los resultados. Las políticas, son las reglas o guías que expresan los límites dentro de los que debe ocurrir la acción. Estas reglas muchas veces toman la forma de decisiones de contingencia. Al igual que lo pretenden los objetivos, las políticas existen en una jerarquía y en todos los niveles de la organización. Las políticas principales – aquellas que guían y determinan su viabilidad se les denominan políticas estratégicas. Es decir, las estrategias más efectivas contienen tres elementos esenciales: a) las metas u objetivos más importantes que deben alcanzarse; b) las políticas más significativas que guiarán o limitarán la acción; y c) las principales secuencias de la acción o programas que deberán lograr las metas definidas dentro de los límites establecidos (Mintzberg, Quinn, y Voyer, 1997).

Las decisiones estratégicas son aquellas que establecen la orientación general del desarrollo de un territorio y su viabilidad máxima a la luz, tanto de los cambios predecibles como de los impredecibles que, en su momento, puedan ocurrir en los ámbitos que son de su interés o competencia. Estas decisiones son las que auténticamente moldean las verdaderas metas y las que contribuyen a delinear los amplios límites dentro de los cuales habrá que operar. Las estrategias efectivas se desarrollan alrededor de pocos conceptos claves e impulsos, eso les da cohesión, equilibrio y claridad. Algunos

impulsos son temporales; otros son continuos y perseveran hasta el final de la estrategia (Mintzberg, Quinn, y Voyer, 1997).

Planificación estratégica

Es un proceso analítico muy formal, subraya la descomposición o la división en partes menores. El resultado es que presta atención a técnicas operativas como la calendarización, la programación y los presupuestos. Mintzberg(1997), plantea tres supuestos básicos de la planificación estratégica:

1. La formulación de estrategias debe ser un proceso controlado, consciente y formal, que se descompone en diversos pasos, cada uno de ellos delineado en razón de listas de revisión y apoyado por técnicas;
2. Las responsabilidades del proceso general dependen de personas y equipos claramente definidos;
3. Las estrategias surgen completas del proceso, para ser explicadas de tal suerte que después puedan ser llevadas a la práctica mediante una atención detallada a los objetivos, presupuestos, programas y planes operativos de diversos géneros.

La prospectiva en la planificación del desarrollo territorial

La prospectiva es un conjunto de metodologías para elaborar visiones para el futuro, a partir de la modelización o de la construcción de escenarios, con la finalidad de tomar una decisión y elaborar una planificación sobre la base de hipótesis políticas. La prospectiva es la contraparte de la retrospectiva, la mirada hacia el futuro tiene que tomar en cuenta el pasado, como lecciones aprendidas y como base para la consideración de la cultura y de las prácticas relativas a la toma de decisión (Valaskakis, 1975). El uso de la prospectiva debe basarse en lo que queremos como futuro (visión política), debe proporcionarnos las herramientas para construir el futuro.

En el uso de las metodologías de la prospectiva, lo más difícil es la definición del problema: "Un problema debe estar bien planteado, y colectivamente compartido por aquellos a los que dicho problema les concierne. Para construir esta problemática, la dimensión colectiva y participativa ha sido resal-

tada por diversos actores. La prospectiva es un método de construcción del futuro, pero no un modo de tomar decisión. La decisión correcta depende de las opciones de las elecciones políticas, del presupuesto de la cultura (Godet y Durance, 2007; Mazurek y Fuentes, 2022).

A continuación, se describen las fases del proceso de planificación territorial:

Fase organizativa o de activación

La primera fase del proceso del diseño de Estrategias Socioproductivas (EDSP), corresponde a la "Organizativa llamado también de activación", la cual está orientada a la creación de las condiciones institucionales tales como: conformación de equipo de trabajo, el cual podría subdividirse en un equipo coordinador, participan las autoridades políticas del territorio y un equipo técnico – metodológico, conformado por especialistas de distintas instituciones y organizaciones con presencia en el territorio. Tendrá la función de facilitar el proceso técnico, particularmente en la recopilación, análisis, retroalimentación y elaboración de documentos para cada una de las fases o etapas del proceso.

En la fase organizativa, se sugiere realizar análisis preliminar del territorio, en términos de sus recursos específicos, tales como: clima, suelo, producción, paisajes, tradición cultural, entre otros. Así como de sus activos específicos: como el saber hacer en procesos productivos, reputación en la producción artesanal y de agroindustria en pequeña y mediana escala. En la fase organizativa, se realiza el primer análisis de acercamiento al territorio, mediante el análisis de la concentración de la Agroindustria Rural (AIR) llamada activación territorial. Esta se logra a través de la movilización de recursos específicos y la articulación de los actores claves.

En esta primera fase organizativa, se logra una visión de conjunto y de proceso, que integra fases y etapas: el diagnóstico, plantea un primer acercamiento y su posterior profundización; el dialogo para la activación, integra la validación de la información que se va generando, el análisis estratégico y el plan de acción; mientras tanto, el acompañamiento y la evaluación, implica la puesta en marcha de la estrategia, el seguimiento y la evaluación.

Fase diagnóstica

La segunda fase es la diagnóstica, orientada a la profundización del análisis preliminar del territorio. Permite identificar a los actores, conocer su historia, sus etapas y situaciones o momentos de crisis; se identifica y se realiza un primer estudio sobre los recursos y activos específicos del territorio.

Esta fase consta de dos momentos fundamentales:

Caracterización de las actividades económicas, con énfasis en la Agroindustria Rural (AIR) – estudiando su proceso histórico;

Caracterización del territorio (Actores: instituciones, empresarios, comerciantes e intermediarios, entre otros; Productos: descripción, cantidad y calidad; el saber hacer y los recursos y activos específicos.

Una de las actividades fundamentales del proceso de diagnóstico es el mapeo territorial base. Este tendrá como fin posicionar las actividades, los sectores y las instituciones en el espacio geográfico, así como en el marco de las relaciones que se dan en el territorio. Puede emplearse en distintos momentos del proceso, pero es conveniente desarrollarlo al inicio para orientar actividades posteriores. El resultado esperado es una representación gráfica de la ubicación de las actividades, actores e instituciones clave en el territorio. No necesita ser un mapa geográficamente correcto, por lo que su representación no debe tener complicaciones técnicas. Se trata de generar algo que todos los participantes identifiquen como el territorio y la ubicación de las actividades y los actores (Boucher y Reyes, 2013).

Los procedimientos según Boucher y Reyes son:

En un taller con los equipos técnicos y de coordinación del proceso, se prepara una representación del territorio (mapa con algunos puntos de referencia general). Esta representación se muestra a los asistentes para que señalen las diferentes actividades, actores, instituciones y rasgos destacados presentes. Los objetivos son:

Identificar las actividades económicas y los actores que conforman el territorio;

1. Ubicar su posición geográfica y de importancia relativa;
2. Reconocer algunas de las relaciones entre ellos y con el territorio;
3. Documentar rasgos generales de los sectores / actores;

Seleccionar las localidades, actividades económicas, cadenas, actores para los alcances del proceso de planificación – transformación.

Se pueden emplear códigos de colores para ubicar los distintos rasgos del territorio sobre el mapa. Paralelamente a la construcción del mapa se toman notas sobre: importancia relativa de las localidades, actividades e instituciones; antigüedad y nivel de consolidación de las actividades; condiciones de infraestructura, entre otros. Es importante mantener el enfoque territorial de esta tarea, buscando reducir los posibles sesgos hacia un sector o institución (Boucher y Reyes, 2013).

La fase diagnóstica consiste en investigar las características y dinámicas de y entre los actores en el territorio. El proceso histórico al que las Agroindustria Rural y el Sistema Agroalimentario Localizado han sido expuestos, reconociendo y caracterizando las grandes etapas del desarrollo territorial, eventos de crisis y las causas y sus efectos.

Los pasos sugeridos para el diagnóstico son los siguientes:

1. Realizar revisión bibliográfica y estadística
2. Conducir visita prospectiva a las localidades relevantes y entrevistas a los actores clave.
3. Realización de entrevistas, talleres, mapeo de actores, análisis FODA, estudios de mercado, entre otros
4. Algunas preguntas claves del proceso
5. Actores del sistema territorial
6. ¿Quiénes son?
7. ¿Dónde están ubicados?
8. ¿Cómo se relacionan? – la articulación es clave para el análisis
9. ¿Cuáles son sus características?
10. Características del mercado
11. ¿Cuáles son las características del producto? Enfocarse en criterios de calidad.
12. ¿Cuáles son los volúmenes de producción y demanda?
13. ¿Cómo es la oferta y demanda del producto durante el año?
14. Precio final del producto

15. ¿Cuáles son los costos de producción, manejo post-cosecha, transformación y comercialización? Esta información que puede ser difícil de obtener en talleres, conviene considerar visitas a fincas y plantas.
16. ¿Cuáles son los precios de compra y venta en cada etapa del sistema?
17. ¿Cuál es la eficiencia del sistema? – rendimientos, factores de conversión
18. Procedimientos – reglas del juego
19. ¿Cómo es la forma de pago en cada etapa del sistema? – enfocarse en las reglas de transacción.
20. ¿Cuáles son los requisitos de calidad en cada etapa del sistema?
21. ¿Cuál es la frecuencia de compra en cada etapa del sistema? Explicar cómo se realizan.
22. Servicios de apoyo
23. ¿Quiénes ofrecen servicios de apoyo al sistema?
24. ¿Qué servicios se ofrecen?
25. ¿Quién cubre los costos de los servicios ofrecidos?
26. ¿Cuál es la calidad de los servicios ofrecidos?

Productos esperados del diagnóstico:

1. Documento de diagnóstico concluido, con claridad de los sistemas productivos, Agroindustria Rural o el Valor Agregado en Origen – actual.
2. El objetivo de la fase diagnóstica tiene como objetivo la comprensión detallada del Sistema Agroal

Diseño Estratégico

La Tercera Fase es la de "Diseño Estratégico", a partir de la información del diagnóstico, especialmente de los puntos críticos identificados, se construyen los objetivos estratégicos, líneas estratégicas, la visión, misión, así como los perfiles de los planes y proyectos.

Estas definiciones fundamentales deberán ser realizadas mediante métodos participativos, como talleres, grupos focales, entre otros.

Los puntos clave de la estrategia deberán guardar estrecha relación con los diagnosticados.

Implementación de la Estrategia de Desarrollo Socio productiva

Corresponde a esta fase la movilización de recursos, mediante la formulación de proyectos, su gestión, la comunicación, incidencia, el seguimiento, monitoreo, y sistematización de proceso de las experiencias. En esta fase se implementa la mejora de la competitividad de la agroindustria y la economía del territorio, así como, la creación de nuevas empresas en la lógica del Valor Agregado en Origen. Esto implica la implementación de un conjunto de acciones y proyectos para fortalecer distintas componentes de la estrategia. Debido a que las alternativas identificadas en las etapas previas requieren de inversión, es común que haya intervalo entre la formulación de las alternativas y su implementación.

De acuerdo con Boucher y Reyes (2013) las tareas que incluye esta etapa son las siguientes:

1. Identificación de fuentes de financiamiento, mediante el estudio de las condiciones, formatos, reglas de operación y periodos;
2. Preparación y presentación de propuestas, en los términos que señale cada fuente de financiamiento;
3. Negociación y aprobación de la propuesta con los actores participantes. Significa el ajuste de la propuesta en términos de diseño, presupuesto y condiciones del financiamiento;
4. Búsqueda del financiamiento.

Monitoreo y evaluación de la Estrategia Socio Productiva

El seguimiento se concentra en acompañar el proceso de activación expresado en el Plan de acción; consiste en el apoyo para que las actividades programadas se lleven a cabo de la mejor manera. Esta etapa se centra en verificar que las actividades programadas se llevan a cabo de la mejor manera. Debido a que cualquier proyecto formulado puede enfrentar situaciones de in-

certidumbre, es decir, condiciones o situaciones no previstas durante el diseño. El seguimiento sirve para detectar las desviaciones o los posibles obstáculos a las actividades y así poder formular soluciones (Boucher y Reyes, 2013).

Cualquier proyecto enfrenta incertidumbres y situaciones no previstas. No obstante, en la medida que las actividades estén en función del contexto y los recursos disponibles, los impactos de los imprevistos se minimizarán. El seguimiento se puede hacer en distintos aspectos: tareas, resultados o metas. Esto dependerá de cómo esté formulado el proyecto, el nivel de control sobre las actividades y según las fuentes de financiamiento. Lo más importante del seguimiento es el proceso de activación del sistema a transformar, de tal forma que se cumpla en tiempo y forma, lo planificado.

En cuanto a la evaluación Boucher y Reyes plantean lo siguiente:

La retroalimentación hacia los proyectos mediante la evaluación es esencial, pues tanto el contexto como el territorio y sus componentes son dinámicos. Este dinamismo afecta a las personas y los grupos involucrados; de tal suerte que las modificaciones en su condición financiera, recursos y hasta situación personal, pueden afectar la situación de un proyecto. En síntesis, aunque se planee con la mayor información y consenso entre los principales actores, todo proyecto está sujeto a imprevistos. Lo que puede aminorar los impactos negativos de un imprevisto es la capacidad de los participantes para ajustarse a las nuevas condiciones. Es aquí donde la evaluación juega un papel decisivo: la identificación de desplazamientos respecto a lo esperado, por desempeño interno o por cambios en el entorno, es crítica para hacer correcciones, a veces incluso antes que se muestren impactos. El seguimiento (monitoreo) y la evaluación del proyecto implica la repetición regular de las siguientes etapas: a) acción – realización de las actividades; b) observación – monitoreo de los indicadores para el seguimiento; y c) reflexión – análisis de ajustes (Boucher y Reyes, 2013).

El plan de evaluación tiene que establecer los resultados esperados, para lo cual se usan indicadores. Un buen indicador es: a) medible, por lo cual es posible registrarlo y analizarlo cuantitativa o cualitativamente; b) preciso, definido de la misma manera por los participantes, sin confusiones o ambigüedades por interpretaciones personales; c) consistente, no cambia en el tiempo, de forma que es la misma cosa; d) sensible, es decir, se modifica proporcional-

mente en respuesta a los cambios reales en la condición o concepto medido (Boucher y Reyes, 2013; Margoluis y Salafsky, 1998).

En el caso de Nicaragua, actualmente el Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional (GRUN) desarrolla más de 20 estrategias productivas, de los principales rubros agrícolas y pecuarios. Las estrategias son diseñadas y coordinadas por el Sistema Nacional de Producción Consumo y Comercio y participan los Gobiernos Municipales, los productores y sus organizaciones (desde las comunidades), y del sector científico – técnico el INATEC y universidades del país, mediante el Consejo Nacional de Universidades (CNU). Estas estrategias en general se orientan a mejorar la productividad, a través del mejoramiento genético y la incorporación de tecnologías para el manejo de las especies vegetales y animales. Es importante destacar que una de las estrategias tiene como objetivo central transformar la estructura productiva del país basada en las materias primas por otra con alto valor agregado.

La actual configuración de actores que diseñan e implementan estrategia de desarrollo productivo en Nicaragua, particularmente las agrícolas y pecuarias, es de las más integrales en términos de coordinación, roles y actuación conjunta. Aún existen desafíos para mejorar la eficacia de la coordinación. Los actores de las estrategias tienen roles particulares, pero complementarios para alcanzar los objetivos planteados. Las instituciones del Sistema de Producción Consumo y Comercio promueven, coordinan y / o acompañan el diseño de las estrategias productivas. Cada una con un rol específico, por ejemplo, el IPSA, tiene la responsabilidad de promover y regular la calidad e inocuidad alimentaria de productos orientados para el mercado nacional e internacional.

Conclusión

En este quinto capítulo estudiamos el proceso para el diseño de estrategias Socioproductivas, desde la fase organizativa, pasando por el diagnóstico territorial, el diseño estratégico, la implementación y el monitoreo, seguimiento y evaluación de ésta. El contenido del diseño estratégico está determinado por el modelo de desarrollo a implementar. Así, por ejemplo, tener claridad de la relevancia de los sistemas de innovación y aprendizaje será fundamental para el análisis del estado actual y su incorporación en las líneas estratégicas para su mejora.

Referencias bibliográficas

- Arras, A., Fierro, L., Jáquez, J., y López, J. (2010). Redes de colaboración, estrategia empresarial en la inserción de Cadenas de Valor. *Revista Mexicana de Agronegocios*, 26, 215–225. Toluca, México.
- Champredonde, M., y Silva, M. (2011). Diferenciar productos locales, contribuyendo al desarrollo territorial. INTA, EMBRAPA, IICA, PROCISUR. Argentina. <http://repiica.iica.int/docs/B3883e/B3883e.pdf>
- IICA–CIRAD. (2013). Guía metodológica para la Activación Territorial con enfoque de Sistemas Agroalimentarios Localizados (AT–SIAL). Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. México. <http://repiica.iica.int/docs/B3351e/B3351e.pdf>
- Margoluis, R., & Salafsky, N. (1998). *Medidas de éxito: Diseño, manejo y monitoreo de proyectos de conservación y desarrollo*. Island Press. https://fosonline.org/wp-content/uploads/2010/08/medidas_de_exito.pdf
- Mintzberg, H., Quinn, J. B., & Voyer, J. (1997). *El proceso estratégico: Conceptos, contextos y casos (1st ed.)*. Prentice Hall Hispanoamericana.
- Sandoval, C. (2014). *Métodos y aplicaciones de la planificación regional y local en América Latina*. *Revista Desarrollo Territorial*. Santiago, Chile.
- Valaskakis, K. (1975). *Théorie et pratique de la prospective*. Les Presses de l'Université de Montréal.



GUIA DE EVALUACIÓN

Capítulo V: Diseño de estrategias de desarrollo Socioproductivas

1. Los recursos de activación en un territorio son los siguientes:

- a. Clima, suelos
- b. Producción agropecuaria
- c. Paisaje
- d. Arqueología
- e. Todas son verdaderas
- f. Ninguna es verdadera

2. Los recursos específicos para la activación de un territorio son los siguientes:

- a. Saber hacer en procesos de producción
- b. Reputación de producción artesanal
- c. La producción de granos básicos
- d. a y b son correctas
- e. Todas son verdaderas
- f. Ninguna es verdadera

3. La activación territorial considera la eficiencia colectiva como uno de sus fundamentos.

- a. Acciones colectivas de coordinación y aprendizaje
- b. Asociaciones de productores
- c. Marcas colectivas
- d. a y b son correctas
- e. Todas son verdaderas
- f. Ninguna es verdadera

4. La activación territorial considera el enfoque de concentraciones de la Agroindustria Rural como Sistemas Agroalimentarios Locales.

- a. Verdadero
- b. Falso

5. Las fases de la activación territorial como potencial estrategia de desarrollo socioproductivo son las siguientes:

- a. Preparatoria y diagnóstico
- b. Diálogo para la activación y acompañamiento
- c. Evaluación
- d. a y c son correctas
- e. Todas son verdaderas
- f. Ninguna es verdadera

6. En la fase preparatoria los equipos responsables de la puesta en marcha y seguimiento de una activación SIAL son:

- a. El equipo técnico, responsable de activación de orientar el proceso de activación SIAL
- b. El Comité SIAL, coordinador del proceso
- c. No es necesario un equipo técnico facilitador
- d. a y b son correctas
- e. Todas son verdaderas
- f. Ninguna es verdadera

7. Las preguntas que se deben responder antes de iniciar el proceso de activación son las siguientes:

- a. ¿Qué nos lleva a iniciar el proceso?
- b. ¿Qué queremos lograr?
- c. ¿Con qué recursos (humanos, económicos, materiales y tiempo) contamos?
- d. a y b son correctas
- e. Todas son verdaderas
- f. Ninguna es verdadera

8. La fase de diagnóstica en la activación territorial consta de dos etapas: Acercamiento y Profundización.

- a. Verdadero
- b. Falso

9. El acercamiento permite identificar a los actores y describirlos a partir de la definición del territorio, conocer su historia y sus etapas.

- a. Verdadero
- b. Falso

10. En el proceso histórico la Agroindustria y el Sistema Agroalimentario Localizado se debe caracterizar.

- a. Grandes etapas del desarrollo del territorio
- b. Eventos de crisis
- c. Causas y efectos de las anteriores
- d. a y b son correctas
- e. Todas son verdaderas
- f. Ninguna es verdadera

11. Uno de los pasos para la etapa de acercamiento en el diagnóstico es la realización de talleres de mapeo con grupos específicos.

- a. Verdadero
- b. Falso

12. La fase de profundización en el diagnóstico es contar con diagnóstico detallado del Sistema Agroalimentario Localizado.

- a. Verdadero
- b. Falso

13. Las herramientas básicas para la etapa de profundización de un diagnóstico.

- a. Estudios de mercado
- b. Encuestas, entrevistas y talleres participativos
- c. Mapeo
- d. a y c son correctas
- e. Todas son verdaderas
- f. Ninguna es verdadera

14. Algunos de los resultados de la etapa de profundización son entre otros:

- a. La historia de la concentración de la agroindustria, si las hubiera
- b. Caracterización del territorio y los actores
- c. Caracterización de los emprendimientos y las unidades productivas
- d. Descripción de los relacionamientos: hacia atrás, hacia adelante, y horizontales
- e. Todas son verdaderas
- f. Ninguna es verdadera

15. El diagnóstico en la dinámica de activación es un documento inflexible que surge del primer acercamiento con la realidad.

- a. Verdadero
- b. Falso

16. El diálogo para la activación en la etapa de validación tiene como objetivo revisar y acordar con los actores el diagnóstico elaborado.

- a. Verdadero
- b. Falso

17. Dos de los aspectos clave de la etapa de validación son los siguientes:

- a. Mantener el intercambio de información entre el promotor y los actores
- b. Identificar fallas, faltantes o ajustes necesarios para la información presentada
- c. Revisar el acceso al agua potable
- d. a y b son correctas
- e. Todas son verdaderas
- f. Ninguna es verdadera

18. La etapa de análisis estratégico en el diálogo para la activación tiene como objetivo identificar las ventajas y desventajas de las AIR y SIAL.

- a. Verdadero
- b. Falso

19. El plan de acción en el proceso de dialogo para la activación inicia con un ejercicio de planeación estratégica, para definir misión, visión, objetivos, actividades y resultados, planteados por el proceso de activación territorial.

- a. Verdadero
- b. Falso

Capítulo VI

Sostenibilidad de las estrategias de desarrollo Socioproductivas: mecanismos de seguimiento y evaluación

Resumen

En este último capítulo se analizan las estrategias de sostenibilidad para los proyectos de desarrollo socioproductivo y los mecanismos de seguimiento evaluación y sistematización de las experiencias generadas por el plan o estrategia. Se parte de la idea que en cualquier esfuerzo de desarrollo se debe buscar el equilibrio entre los aspectos económicos, sociales y ambientales y que la medición de su alcance y permanencia en el tiempo es una condición que permite comprender el grado de su sostenibilidad. Se plantean un conjunto de factores críticos a considerar en el diseño de las EDSP, que pueden contribuir a su sostenibilidad, entre ellos, la planificación articulada, la incorporación de la gestión de la innovación y la visión sistémica, que permite obtener una perspectiva de conjunto entre los aspectos claves del desarrollo. Fundamental en el proceso de construcción y gestión de las EDSP la participación de los protagonistas del territorio y que la estrategia este articulada a los planes nacionales de desarrollo, en este caso con el Plan Nacional de Lucha contra La Pobreza y el Desarrollo Humano.

Introducción

Un elemento crítico de las Estrategias de Desarrollo Socioproductivas (EDSP) es su sostenibilidad, tanto económica, social como ambiental. Es decir, como se logran los objetivos planteados en tales dimensiones y cómo perduran en el

tiempo. Cualquier estrategia de desarrollo debe contar con una base filosófica, teórica, conceptual y metodológica que se expresa en una teoría del cambio. En ese sentido a partir de las experiencias se sostiene que existen un conjunto de factores críticos, tales como: la planificación articulada, los recursos culturales y políticos, el capital social, la gestión de la innovación científico – tecnológica y la visión sistémica inter y transdisciplinaria. Estos principios coadyuvan para una gestión apropiada de los indicadores económicos, sociales y ambientales.

Modelo de desarrollo productivo

Para ello, analizaremos las bases conceptuales y operativas que nos faciliten transitar hacia la sostenibilidad de desarrollo socioproductivo. Las temáticas a estudiar son las siguientes: a) enfoque de la sostenibilidad en el desarrollo; b) factores críticos de la sostenibilidad en las estrategias Socioproductivas; c) construcción de indicadores de sostenibilidad, d) síntesis de las dimensiones e indicadores para la sostenibilidad de las estrategias Socioproductivas.

Enfoque de la sostenibilidad en el desarrollo

Iniciaremos con el análisis del primer tema "Enfoque de la sostenibilidad en el desarrollo. Partimos del principio que, en cualquier esfuerzo de desarrollo, debemos lograr equilibrio entre los aspectos económicos, sociales y ambientales. Las Naciones Unidas ha definido el Desarrollo Sostenible como la Satisfacción de las Necesidades Humanas de la generación actual sin comprometer las posibilidades de satisfacción de las necesidades de las generaciones futuras.

La sostenibilidad de las estrategias de desarrollo Socioproductivas, están referidas a que los esfuerzos de transformación se mantengan más allá de los ciclos de los planes, estrategias y proyectos, mejorando de forma continua los indicadores de desarrollo humano, productivos, las condiciones ambientales del territorio y los aspectos normativos. Según la CONABIO (2019) cada actividad está enmarcada en un sistema de producción / desarrollo que puede funcionar temporalmente o permanentemente. Generalmente en la sustentabilidad de procesos de desarrollo, se suelen aplicar criterios económicos, sin tomar en cuenta variables sociales y ambientales. Sin embargo, en un mundo multidimensional donde las cuestiones socio ambientales son

las que más preocupan por ser de vital importancia para la especie humana, considerar estos parámetros es fundamental. El autor refiere a desafíos como el cambio climático, permanencia de las especies, protección de la biodiversidad, vidas dignas para todos y respeto en todas sus formas.

Medir la sustentabilidad de un proceso de desarrollo socioproductivo bajo parámetros ambientales, económicos y sociales, es poner la ética como elemento central y comprometerse en mejorar las dinámicas de transformación. Permite detectar áreas de oportunidad de las Estrategias de Desarrollo Socioproductivas desde todas las dimensiones del desarrollo.

Factores críticos de la sostenibilidad en las estrategias Socioproductivas

El segundo tema tiene que ver con lo que llamamos los "Factores críticos de la sostenibilidad de las estrategias Socioproductivas". Quiere decir que, de acuerdo con el enfoque del desarrollo adoptado, "el desarrollo territorial" debe aspirar a alcanzar ciertos factores críticos, tales como:

La Planificación Articulada (PA): la construcción de la Estrategia de Desarrollo Socio productiva requiere la planificación articulada y participativa. Es una condición fundamental en todas las etapas de la estrategia, asegurar el empoderamiento de los actores y protagonistas territoriales. La PA implica también alinear las EDSP a los planes nacionales, en este caso el PNLP – DH. En el capítulo anterior se describió con mayor precisión las distintas etapas del proceso de planificación.

Recursos culturales y políticos: en el modelo de desarrollo territorial, estos recursos son fundamentales. Existen un conjunto de recursos culturales tradicionales, de saberes, haceres, construidos a lo largo del tiempo, que se transmiten de una generación a otra, que su rescate y fortalecimiento resultan fundamentales. Los recursos políticos, tienen que ver con la cultura de participación de las familias y sus comunidades. De sus mecanismos de toma de decisiones colectivas, y sus relaciones con los actores políticos locales, regionales y nacionales. Tiene que ver con el desarrollo de ciudadanía, es decir, ciudadanos comprometidos con el desarrollo de sus comunidades y territorios.

El Capital Social (CS): es la competencia que tienen las personas de poder comunicarse, de practicar la solidaridad y de reciprocidad en su diario vivir. Lo contrario se refiere a comunidades en las que prevalece el indivi-

dualismo y la competencia egoísta. Construir estrategias Socioproductivas requiere detectar como se encuentra este factor crítico, si es débil, el diagnóstico debe detectarlo y establecer acciones para su fortalecimiento. En la experiencia de los Distritos Industriales de Italia, el factor clave para el éxito de este enfoque de desarrollo planteado desde una política pública, fue precisamente el alto capital social existen en determinadas regiones de este país. Bourdieu (1986) plantea que el CS son los recursos que permiten poseer redes de relaciones que están medianamente institucionalizadas donde existe un mutuo reconocimiento, el cual puede ser aprovechado frente aquellos que no lo poseen.

Es decir, se trata de la relación social y el beneficio obtenido gracias a esta. Para otros autores como Putnam, Leonardi y Nanetti (1993) el CS son los aspectos de la organización social tales como confianza, normas y redes que pueden mejorar la eficiencia de una sociedad al facilitar la acción coordinada. Por su parte Coleman (1994) afirma que el CS es una estructura social donde existe un activo, como si fuera un factor productivo, para que se pueda beneficiar quien lo posea a través de la relación con los demás, siempre circunscrito en normas y valores compartidos por el grupo. Desde esta perspectiva el CS es una ventaja producto de la estructura social que lo tienen todas las personas inmersas en redes sociales. Es considerado acumulable si es que se usa y devaluado si no se renueva (Coleman, 1994).

Los factores científicos – tecnológicos e institucionales: son claves, una estrategia que se desarrolle y sostenga usando las herramientas de la ciencia y la técnica, tendrá mayores posibilidades de crecer durante y después del horizonte de tiempo de planificación. Este factor, se refiere a la creación o al fortalecimiento de los sistemas territoriales de innovación y aprendizaje, abordados en unidades anteriores. Significa identificar los saberes y haceres territoriales, para su potencialización y el diálogo con los conocimientos e innovaciones generados por la ciencia, en un proceso permanente. La potencialización de este factor dinamizará el vínculo virtuoso entre el conocimiento tácito y el explícito.

La innovación es un producto de la aplicación de la ciencia y la tecnología en cualquier campo del desarrollo. Desde esta perspectiva, en las EDSP se debe evaluar el estado actual de la innovación en el territorio sujeto de planificación, tendiente a su fortalecimiento. Contar con un sistema de innovación es fundamental en los procesos para su gestión, por ser un valioso

instrumento en la evaluación de su incidencia en los planes, políticas, programas y acciones. El concepto de innovación es visto desde la perspectiva de la sostenibilidad en tres dimensiones: organizacional, como proceso y resultado. La innovación organizacional está referida al diseño e institucionalización de políticas, estrategias y acuerdos entre sus principales actores. Se refiere también al establecimiento de mecanismos organizacionales no coyunturales, desde la identificación participativa de la demanda de innovación.

Construcción de indicadores para la sostenibilidad

Congruentes con la discusión previa, podemos operacionalizar la sostenibilidad considerando: tres dimensiones (social, económica y ambiental) cinco variables (gobernanza, sostenibilidad económica y administrativa, conservación de la biodiversidad, uso sustentable de los componentes de la biodiversidad y distribución de beneficios que genera el sistema) y de estos se desprenden para este caso 19 indicadores.

La construcción de indicadores requiere de la definición de principios, los cuales son definidos como elementos esenciales para promover la sustentabilidad, social, económica y ambiental.

Entre estos principios podemos mencionar:

La gobernanza, entre sus indicadores más importantes están: se maneja la organización de manera transparente y participativa; se cumple las normas nacionales y locales; se promueve el desarrollo local;

La sostenibilidad económica y administrativa, entre sus principales indicadores: se adoptan las mejores prácticas administrativas y de manejo de calidad en la actividad productiva. Se mejoran aspectos de producción; se realizan acciones de mercadeo y promoción de sus bienes y servicios.

Conservación de la biodiversidad, se conoce la vegetación y especies que la componen; se identifican especies nativas amenazadas, exóticas; se reconocen los impactos de las actividades productivas y se toman las medidas relevantes para cuidar los ecosistemas; se respetan los planes de manejo establecidos. Uso sustentable de los componentes de la biodiversidad, entre sus principales indicadores se encuentran, manejo adecuado de los recursos biológicos, así como el agua, suelo, así como la promoción de la conservación de los ecosistemas y agroecosistemas usados en los procesos productivos.

Distribución de los beneficios, se reconoce la importancia que tienen los ecosistemas y la biodiversidad para los miembros de la organización y se amplía la conciencia e interés por mantener o conservar su estructura. Se considera el diseño y uso de reglas para la distribución de beneficios.

Los criterios se refieren a las líneas de acción que orientan el cumplimiento de los principios. En este caso la herramienta utilizada cuenta con 19 criterios para verificar los cinco principios. Estos son los siguientes:

1. **Gobernanza:** (criterios) conocimiento y cumplimiento de la normatividad; comunicación; articulación y concertación; derechos de uso de la tierra y recursos naturales.
2. **Sostenibilidad económica y administrativa:** administración, finanzas y costos; producción; marketing y ventas; valores agregados; fortalecimiento de las capacidades de los miembros de la organización.
3. **Conservación de la biodiversidad:** medidas para la conservación de ecosistemas y especies.
4. **Uso sustentable de los componentes de la biodiversidad:** manejo, uso y extracción de recursos biológicos; manejo del suelo; de los residuos; del agua; uso eficiente de la energía.
5. **Distribución de los beneficios:** medidas para la distribución de los beneficios monetarios y no monetarios al interior de la organización.

Un proyecto productivo es sustentable cuando mejora las condiciones de vida de la población y comunidades en las que se realizan las actividades; mejora los ingresos y condiciones económicas de los miembros de la organización; cuida el ambiente y aprovecha los recursos de forma responsable para asegurarlos a las siguientes generaciones. En la construcción de indicadores de sostenibilidad de las estrategias Socioproductivas, se deben considerar los avances / logros; puntos débiles y acciones para mejorar. Es necesario definir las acciones claves que la organización se compromete a realizar en los próximos meses. Los responsables, es decir ¿Quién se encargará de que asegurar que se realice la acción? Y el cronograma de actividades, es decir, ¿cuándo se realizarán las acciones?

En el caso de los indicadores para evaluar el desempeño de la innovación en la transformación de los sistemas productivos, podemos considerar:

1. Articulación del Sistema Territorial de Innovación;
2. Talento humano en las áreas agropecuarias prioritarias;
3. Infraestructura científico – tecnológica;
4. Mercado de tecnologías apropiadas disponibles;
5. Gestión de la calidad de los procesos de innovación de las instituciones de formación e investigación y de las políticas públicas;
6. Resultados de los procesos de innovación agropecuaria.

Las dimensiones, principios, criterios o indicadores deben estar en correspondencia al modelo conceptual o modelo de desarrollo socioproductivo definido. A lo largo del libro hemos estudiado estos modelos, y su aplicación en distintos países y de manera particular en nuestro país. Existe consenso en la necesidad de incorporar un conjunto de dimensiones que le den integralidad a las estrategias, desde la perspectiva social, económica, y ambiental. Así como la dimensión de la gestión de la innovación territorial, que asegura la mejora continua de los bienes y servicios que se generen.

Síntesis de las dimensiones e indicadores para la sostenibilidad de las estrategias Socioproductivas

Finalmente, la sistematización es un instrumento que permite una mejor comprensión del proceso de implementación de la estrategia y reflexionar acerca de los aprendizajes generados. Teniendo como requisito básico la participación de los actores, protagonistas del proceso. La sostenibilidad de las estrategias de desarrollo Socioproductivas es una condición necesaria para trascender el horizonte de tiempo que se establece en esta. La sostenibilidad tiene que ver con la priorización de un conjunto de factores críticos que facilitarán la activación de talentos humanos, recursos culturales, sociales, políticos, científicos – tecnológicos. Demanda la articulación sistémica, planificada y deliberada del desarrollo con sentido humano. Las dimensiones claves que debemos considerar para alcanzar la sostenibilidad de las EDSP son las sociales, económicas y ambientales.

Referencias bibliográficas

- Arnold, R., y Wade, J. (2015). A Definition of Systems Thinking: A Systems Approach. *Procedia Computer Science*, 44, 669–678. [<https://doi.org/>](Sin DOI encontrado)
- Brunet, I., & Baltar, F. (2010). Desarrollo endógeno, calidad institucional. Una revisión de la teoría y alguno de sus límites. *Revista CLAD Reforma y Democracia*, (48). Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/3575/357533680005.pdf>
- Comisión Nacional para el Conocimiento y Uso de la Biodiversidad (CONABIO). (2019). Herramienta de verificación de principios y criterios de sustentabilidad en proyectos productivos. México. Recuperado de <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/548546/informe-conabio-2017-2019.pdf>
- Coleman, J. (1994). *Foundations of social theory*. Harvard University Press.
- Crul, R., & Diel, J. (2011). *Diseño para la Sostenibilidad: un enfoque práctico para economías en desarrollo*. Delf University Technology – UNED.
- Faggian, R., & Sposito, V. (2009). Systemic Regional Development – A Systems Thinking Approach. *Proceedings of the 53rd Annual Meeting of the ISSS – 2009, Brisbane, Australia*.
- Jiliberto, R. (2003). Modelos para la evaluación de la sostenibilidad regional: el caso de la región de Murcia, España. *Revista Polis*, (Número desconocido).
- Martínez, F., & Londoño, J. (2012). El pensamiento sistémico como herramienta metodológica para la resolución. *Revista Soluciones de Postgrado*, 4(8), 43–65.
- Putnam, R., Leonardi, R., & Nanetti, R. (1993). *Making democracy work: Civic traditions in modern Italy*. Princeton University Press.
- Rojas, J. (2015). Medición de la innovación agropecuaria desde los territorios: Una propuesta conceptual y metodológica. *Revista La Calera*, 15(24), 40–48. Universidad Nacional Agraria.



GUIA DE EVALUACIÓN

Capítulo VI: Sostenibilidad de las estrategias de desarrollo socioproductivo

1. Algunos de los factores que facilitan la sostenibilidad de las estrategias productivas son los siguientes:

- a. Creación y consolidación de los ecosistemas de innovación
- b. Establecimiento de alianzas entre protagonistas del territorio
- c. Proceso de aprendizajes participativos
- d. a y b son correctas
- e. Todas son verdaderas
- f. Ninguna es verdadera

2. El potencial de sostenibilidad en las estrategias de desarrollo Socioproductivas se encuentran asociadas con la articulación y sistemática de los recursos socio culturales, políticos, económicos, científicos, económicos – tecnológicos e institucionales que lo conforman, con énfasis en el capital social.

- a. Verdadero
- b. Falso

3. Las dimensiones de la sostenibilidad de los procesos socioproductivos son entre otros los siguientes:

- a. Dimensión social
- b. Dimensión económica
- c. Dimensión ambiental
- d. a y b son correctas
- e. Todas son verdaderas
- f. Ninguna es verdadera

4. El uso sustentable de los componentes de la biodiversidad es uno de los principios de la sostenibilidad de las estrategias Socioproductivas.

- a. Verdadero
- b. Falso

5. La equidad en la distribución de los beneficios monetarios y no monetarios no contribuye con la sostenibilidad de las estrategias Socioproductivas.

- a. Verdadero
- b. Falso

6. La sostenibilidad económica y administrativa puede considerarse un principio básico en las estrategias Socioproductivas.

- a. Verdadero
- b. Falso

7. La gobernanza está referida al manejo transparente de la organización y participativa de la organización.

- a. Verdadera
- b. Falso

8. La sostenibilidad económica y administrativa no tiene nada que ver con las mejores prácticas financieras, administrativas y manejo de la calidad en la actividad productiva.

- a. Verdadera
- b. Falso

9. La sostenibilidad económica y administrativa tiene que ver con los siguientes aspectos:

- a. Administración, finanzas y costos
- b. Producción
- c. Marketing y ventas
- d. a y b son correctas
- e. Todas son verdaderas
- f. Ninguna es verdadera

10. El uso sustentable de la biodiversidad tiene que ver con los siguientes indicadores.

- a. Prácticas de manejo para la conservación del suelo
- b. Manejo Integral del agua y el suelo
- c. Medidas para el manejo, uso y extracción de los recursos biológicos
- d. a y b son correctas
- e. Todas son verdaderas
- f. Ninguna es verdadera

11. La conservación de la biodiversidad tiene que ver con medidas para la conservación de ecosistemas y especies.

- a. Verdadero
- b. Falso

12. La gobernanza como principio de la sostenibilidad de las estrategias Socioproductivas tiene que ver con:

- a. Conocimiento y cumplimiento de la normatividad
- b. Comunicación, articulación y concertación
- c. Derecho de uso de la tierra y recursos naturales
- d. a y b son correctas
- e. Todas son verdaderas
- f. Ninguna es verdadera

13. La dimensión social está relacionada con la mejora de las condiciones de vida de la población y comunidades en las que se realiza la estrategia de desarrollo socioproductivo.

- a. Verdadero
- b. Falso

15. Para evaluar la sostenibilidad de las estrategias Socioproductivas debemos formularnos las siguientes preguntas:

- a. ¿Cuáles son los avances o logros que tiene el proceso en este principio?
- b. ¿Cuáles son los puntos débiles en los que deberíamos mejorar?
- c. ¿Qué acciones podemos realizar para superar los puntos débiles?
- d. a y b son correctas
- e. Todas son verdaderas
- f. Ninguna es verdadera

16. La creación de sistemas territoriales de innovación (STI) es uno de los aspectos de la sostenibilidad de las estrategias Socioproductivas. En este sentido los siguientes criterios son relevantes.

- a. Articulación del STI
- b. Talento humano en las áreas agropecuarias prioritarias
- c. Infraestructura científica - tecnológica
- d. Mercado de tecnologías apropiadas disponibles
- e. Todas son verdaderas
- f. Ninguna es verdadera

17. Uno de los indicadores básicos del criterio de infraestructura científica tecnológica es la existencia de laboratorios ofertando servicios técnicos según vocación productiva territorial.

- a. Verdadero
- b. Falso

18. Uno de los indicadores básicos del criterio de mercado de tecnologías apropiadas disponibles es el número de convenios y alianzas de las MYPES con centros nacionales e internacionales de investigación e innovación.

- a. Verdadero
- b. Falso

19. La articulación del Sistema Territorial de Innovación Agropecuario con la construcción colectiva de la agenda de investigación está orientada a la estrategia de desarrollo socio productiva.

- a. Verdadero
- b. Falso

20. Uno de los indicadores del criterio “resultados de los procesos de innovación es el incremento de la productividad.

- a. Verdadero
- b. Falso

Reflexiones finales

En este libro se ha conceptualizado las Estrategias de Desarrollo Socioproductivas como los mecanismos normativos contenidos en la planificación a diferentes niveles, desde los planes nacionales, sectoriales y territoriales. A lo largo de las últimas siete décadas, especialmente con la creación de instituciones internacionales para el desarrollo como la Comisión Económica para América Latina (CEPAL) y otros centros de pensamientos, se ha generado una riqueza de planteamientos teóricos que han formado el cuerpo científico del desarrollo (teorías, modelos, conceptos) orientados a la interpretación de la realidad del desarrollo de nuestros países y normar las vías para su transformación. Este cuerpo científico no ha sido unívoco, como es la característica en las ciencias sociales y que el filósofo de la ciencia Tomas Kuhn le llamo "paradigmas".

La ciencia en general tiene dos usos fundamentales: el primero, para guiar la investigación científica, mediante la formulación de las hipótesis acerca del comportamiento de los fenómenos, en este caso del desarrollo; y, por otra parte, en el diseño normativo, las políticas, planes y estrategias. Por ello, este libro tiene el propósito de identificar los problemas socioproductivos y las relaciones entre el cuerpo científico del desarrollo, sus modelos operacionales y la aplicación de forma concreta en países seleccionados como "exitosos". Se hace énfasis en la dimensión del territorio como expresión más cercana a la gente y el lugar donde se expresan las diversas formas de las políticas y estrategias, tanto nacionales como locales. Se trata de poner al servicio del lector, actores que diseñan políticas públicas, docentes, investigadores y estudiantes de diversos niveles, elementos que les permitan tener mejores criterios, según sea el caso, para su mejor desempeño.

La teoría de la modernización planteó que para que los países en vías de desarrollo alcanzarán la industrialización y la prosperidad económica era necesario que ajustaran sus valores y estructuras sociales. Esta perspectiva llevó a construir modelos de crecimiento por etapas. En tanto, la concepción desarrollista o estructuralista que se desprende de la modernización, postuló la necesidad de imitar el progreso seguido por los países más avanzados para alcanzar el desarrollo. De ahí el planteamiento de la Industrialización por Sustitución de Importaciones (ISI) que se aplicó en Latinoamérica, y en Nicaragua en particular. La modernización y el estructuralismo generaron serios desequilibrios financieros, por tanto, el péndulo giró hacia el mercado como

el mejor mecanismo para la asignación de recursos, siendo el neoliberalismo su concepción discursiva. El neoliberalismo, profundizó la inequidad social, económica y ambiental y fracasó en menos de una década.

Desde la década de los años setenta, comienza un período activo de construcción de propuestas alternativas, entre las más destacadas el Desarrollo Sostenible (DS) y el Desarrollo a Escala Humana (DEH), en los que se hace énfasis en la condición finita de los recursos naturales, la satisfacción de las necesidades humanas fundamentales, la autogestión y las articulaciones entre los seres humanos y la naturaleza. Esta perspectiva prioriza los espacios locales, en particular los territorios por estar lo más cercano a la gente.

En la actualidad, en un mundo más conectado por la globalización y las tecnologías de la información y la comunicación, múltiples crisis como la ambiental, nos encontramos en la confluencia multi paradigmática para el abordaje normativo de las dinámicas de desarrollo en nuestros países, predominando determinados énfasis en las políticas, planes y estrategias. En Nicaragua, en su historia del desarrollo, se han experimentado los modelos productivos Polos de Desarrollo, Cluster, Cadenas de Valor y Zonas de Desarrollo Económico. También existen experiencias como el Valor Agregado en Origen, Sistemas Agroalimentarios Localizados y la Agroecología implementada en fincas, que, si bien no han escalado a la mayoría de los territorios del país, representan aprendizajes relevantes para el futuro. El caso de la Cooperativa Juan Francisco Paz, representa un modelo de pequeña escala, anclada en el territorio, mediante la articulación vertical de la cadena de ajonjolí.

En Nicaragua, uno de las políticas más importantes en la actualidad es la economía creativa, familiar y emprendedora, con énfasis en modelos asociativos. Tiene el propósito de generar productos y servicios mediante la innovación y el emprendimiento, que permitan la generación de empleos e ingresos en diferentes sectores de la economía, con énfasis en los micro y pequeños emprendedores.

Un aspecto a destacar en las experiencias exitosas, es el papel de las políticas y la planificación deliberada desde las instancias del gobierno. Es decir, se aplican los postulados del estructuralismo en cuanto al rol esencial que debe desempeñar el Estado en los procesos de desarrollo, construyendo la institucionalidad y asignando los recursos estratégicos. Por otro lado, las Zonas Económicas Especiales brindan condiciones a la inversión extranjera y la integración de los mercados. Por tanto, estamos frente al diseño de

marcos institucionales apropiados de los roles del Estado y el Mercado. Se encontró como denominadores comunes entre países exitosos, los presupuestos destinados a la Investigación – Desarrollo, que en todos los casos es superior al 2% del Producto Interno Bruto, lo que asegura dinámica productiva de las economías.

Por tanto, la planificación, implementación y la evaluación son los mecanismos con los que cuenta el Estado y sus actores para poner en práctica las teorías y los modelos de desarrollo, de acuerdo con sus intereses y visiones. En general la planificación se caracteriza por sus niveles o alcances espaciales (planes, estrategias, proyectos) y por sus interrelaciones. En el caso de Nicaragua, en la actualidad se cuenta con el Plan Nacional de Lucha contra La Pobreza para el Desarrollo Humano (PNLP – DH), del cual se desprenden las estrategias sectoriales y territoriales. Los diferentes niveles de planificación lograrán su cometido mediante la implementación a través de planes operativos, la organización y la gerencia de los procesos, asegurando adecuados mecanismos de monitoreo y seguimiento, que permita realizar los ajustes requeridos. Finalmente, la evaluación y sistematización participativa se convierten en una etapa relevante, por cuanto, posibilita no solamente comprender los alcances, resultados, impactos, sino también un conjunto de aprendizajes que permitirán ajustar los planes en cualquiera de sus niveles en términos de su concepción y operacionalización.

ANEXOS

Respuestas a guías de evaluación

Capítulo I

- Respuesta 1 - Falsa
- Respuesta 2 - Verdadera
- Respuesta 3 - El Producto Interno Bruto
- Respuesta 4 - Simplicidad del enfoque del desarrollo, inequidad en sus beneficios y visión de recursos naturales ilimitados
- Respuesta 5. Una institución científica - técnica
- Respuesta 6. A y B son verdaderas
- Respuesta 7. Todas son verdaderas
- Respuesta 8. Teoría de las necesidades humana, autodependencia, articulaciones orgánicas
- Respuesta 9. Tasa de extensión de especies
- Respuesta 10. A y B son verdaderas
- Respuesta 11. Todas son verdaderas
- Respuesta 12. B y C son verdaderas
- Respuesta 13. A y B son verdaderas
- Respuesta 14. Todas son verdaderas
- Respuesta 15. Todas son verdaderas
- Respuesta 16. Sí
- Respuesta 17. Verdadera
- Respuestas 18. Verdadera
- Respuesta 19. Verdadera
- Respuesta 20. Falsa

Capítulo II

- Respuesta 1. Verdadera
- Respuesta 2. Falsa
- Respuesta 3. Verdadera
- Respuesta 4. Falsa
- Respuesta 5. Verdadera
- Respuesta 6. Falsa
- Respuesta 7. Todas son verdaderas
- Respuesta 8. Verdadera
- Respuesta 9. Falsa
- Respuesta 10. Un área ubicada en un país con ventajas naturales y logísticas para convertirse en una región altamente productiva
- Respuesta 11. Verdadero
- Respuesta 12. Por el posicionamiento, la innovación y los sujetos productivos
- Respuesta 13. A y B son verdaderos
- Respuesta 14. Verdadera
- Respuesta 15. A y B son verdaderos
- Respuesta 16. Que es básica la interacción del Estado, la estructura productiva y la estructura científica tecnológica
- Respuesta 17. Parcialmente desarrollado
- Respuesta 18. Todas son verdaderas
- Respuesta 19. La producción de materia prima en sistemas agroecológicos de producción, el

valor agregado en origen y el acceso a mercados alternativos

Respuesta 20. La acción coordinada de múltiples disciplinas, incluyendo el saber local, es decir, la transdisciplina

Capítulo III

Respuesta 1. Todas son verdaderas

Respuesta 2. Verdadera

Respuesta 3. Verdadera

Respuesta 4. Transitar de una economía basada en la madera como materia prima a la comunicaciones y electrónica

Respuesta 5. Modelo educativo

Respuesta 6. 3.5% del PIB

Respuesta 7. El establecimiento de Zonas Económicas Especiales

Respuesta 8. Todas son verdaderas

Respuesta 9. Todas son verdaderas

Respuesta 10. Verdadera

Respuesta 11. Falso

Respuesta 12. Verdadero

Respuesta 13. A y B son verdaderas

Respuesta 14. Todas son verdaderas

Respuesta 15. B y C son verdaderas

Respuesta 16. Todas son verdaderas

Capítulo IV

Respuesta 1. Falsa

Respuesta 2. Verdadera

Respuesta 3. Verdadera

Respuesta 4. Verdadera

Respuesta 5. Verdadera

Respuesta 6. Todas son verdaderas

Respuesta 7. Verdaderas

Respuesta 8. Verdadera

Respuesta 9. Todas son verdaderas

Respuesta 10. Verdadera

Respuesta 11. Todas son verdaderas

Respuesta 12. Verdadera

Respuesta 13. Verdadera

Respuesta 14. A y B son verdaderas

Respuesta 15. Verdadera

Respuesta 16. Verdadera

Respuesta 17. Todas son verdaderas

Respuesta 18. Todas son verdaderas

Respuesta 19. Verdadera

Respuesta 20. Verdadera

Capítulo V

Respuesta 1. Verdadero

Respuesta 2. Todas son verdaderas

Respuesta 3. A y B son correctas

Respuesta 4. Todas son verdaderas

Respuesta 5. Verdadera

Respuesta 6. Todas son verdaderas

Respuesta 7. A y B son correctas

Respuesta 8. Todas son verdaderas

Respuesta 9. Falso

Respuesta 10. Verdadera

Respuesta 11. A y B son correctas

Respuesta 12. Verdadera

Respuesta 13. Verdadera

Respuesta 14. Todas son verdaderas

Respuesta 15. Todas son verdaderas

Respuesta 16. Verdadera

Respuesta 17. Verdadera

Respuesta 18. A y B son correctas

Respuesta 19. Verdadera

Respuesta 20. Verdadera

Capítulo VI

- Respuesta 1. Verdadera
- Respuesta 2. Todas son verdaderas
- Respuesta 3. Verdadera
- Respuesta 4. Todas son verdaderas
- Respuesta 5. Verdadera
- Respuesta 6. Falsa
- Respuesta 7. Verdadera
- Respuesta 8. Verdadera
- Respuesta 9. Falsa
- Respuesta 10. Todas son verdaderas
- Respuesta 11. A y B son correctas
- Respuesta 12. Verdadera
- Respuesta 13. Todas son verdaderas
- Respuesta 14. Verdadera
- Respuesta 15. Todas son verdaderas
- Respuesta 16. Todas son verdaderas
- Respuesta 17. Verdadera
- Respuesta 18. Verdadera
- Respuesta 19. Verdadera
- Respuesta 20. Verdadera



Esta obra fue impresa en la Editorial Universitaria
UNAN-Managua
Junio 2025.