



La Red de Gestión del Conocimiento es una instancia que desde su nacimiento promulga como principio la creación de un espacio en donde se conjugan las experiencias, conocimientos y compromisos de los distintos sectores de la región. El Desarrollo Rural Sostenible necesita un sentido de militancia y de apasionamiento terco que supere el individualismo y el egocentrismo. Debemos de concertarnos y poner sobre una mesa amplia el conocimiento, las expectativas y los planteamientos sinceros, bajo una lógica de crítica constructiva y de un verdadero compromiso con el desarrollo de nuestro territorio.

**Julio Cesar Gómez**  
 Presidente ADDAC  
 Miembro Junta Directiva RED GESCON

Este libro refleja algunos de los principales logros alcanzados por los miembros de la Red del Conocimiento para el Desarrollo Rural en Jinotega y Matagalpa, producto del esfuerzo, dedicación y compromiso de cada uno, y del aporte estratégico de la UNAN-Managua. Lo novedoso del presente libro es que integra por primera vez el quehacer de una Red de Gestión del Conocimiento, y de facilitar una comprensión más amplia y detallada del avance del desarrollo rural, que reviste gran valor para la comunidad universitaria, la Sociedad y el Estado.

**Gustavo Siles González**  
 Director INIES. UNAN - Managua  
 Coordinador Proyecto SERIDAR - ALFA III  
 Nicaragua



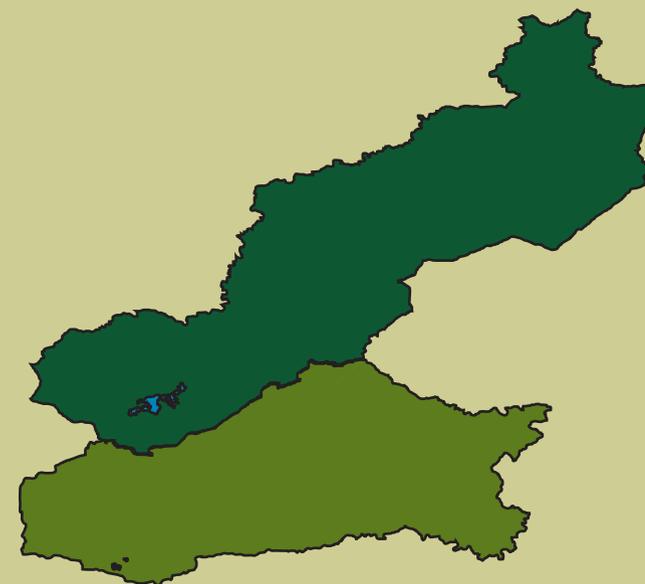
Enfoques, metodologías y experiencias

Desarrollo Rural Territorial



# Desarrollo Rural Territorial

## Enfoques, metodologías y experiencias



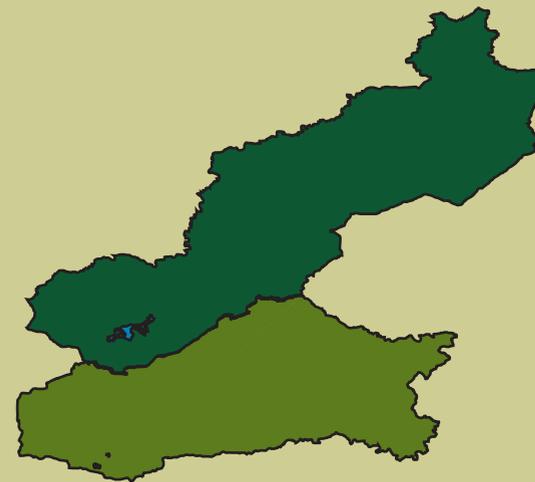
**Coordinadores**  
**Jairo Rojas Meza**  
**Edward Espinoza**





# Desarrollo Rural Territorial

Enfoques, metodologías y experiencias



**Coordinadores**  
**Jairo Rojas Meza**  
**Edward Espinoza**





Jairo Rojas Meza  
Edward Espinoza  
**Coordinadores**

Dr. Jairo Rojas Meza  
Dr. Gustavo Siles González  
MSc. Edward Espinoza  
**Comité editorial**

**N**  
**338.1**  
**D441**      **Desarrollo Rural Territorial** : enfoque,  
metodologías y experiencias /  
Coordinadores Jairo Rojas Meza,  
Edward Espinoza. —1a ed. —  
Managua, 2013  
136 p.

© Red de Gestión del Conocimiento para el  
Desarrollo Rural de Matagalpa y Jinotega

Derechos reservados conforme a la ley  
ISBN: 978-99964-0-203-6

1. Desarrollo rural - Matagalpa (Nicaragua)
2. Desarrollo rural – Jinotega (Nicaragua)
3. Difusión del conocimiento
4. Experiencia

© Diagramación y Diseño: Edward Espinoza

© Portada: Edward Espinoza

© Impreso en Nicaragua. Bolonia Printing.

© Tiraje: 750 Ejemplares

## Índice de Contenido

<b>PRESENTACIÓN</b> .....	<b>v</b>
<b>PRÓLOGO</b> .....	<b>ix</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I</b> <b>LA RED DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO</b> .....	<b>5</b>
Acto de Inauguración .....	7
Presentación de la RED GESCON .....	9
<b>CAPÍTULO II</b> <b>ENFOQUES Y PERSPECTIVAS DEL DESARROLLO</b> <b>RURAL TERRITORIAL</b> .....	<b>13</b>
Territorios y Desarrollo Rural .....	15
Transformaciones Agrarias y Desarrollo Rural Territorial .....	27
Capital Social, Redes, Gestión de Conocimiento e Innovación para el Desarrollo Rural Territorial .....	39
Redes para el Desarrollo ¿Cómo participa la UNAN-Managua en redes? .....	49
Competitividad Territorial, Conocimiento e Innovación en la Gestión del Desarrollo Rural .....	57
<b>CAPÍTULO III</b> <b>METODOLOGÍAS PARA EL ABORDAJE</b> <b>TERRITORIAL</b> .....	<b>69</b>
Metodología para la elaboración del Plan de Ordenamiento y Desarrollo Territorial .....	71
Indicadores de Desarrollo Rural. Una aproximación metodológica para el análisis territorial .....	81



## CAPÍTULO IV

### EXPERIENCIAS TERRITORIALES DE DESARROLLO RURAL ..... 89

Planes Municipales de Ordenamiento y Desarrollo Territorial  
en el Departamento de Matagalpa..... 91

Experiencia de Desarrollo Territorial de la Sub-región  
de Chinandega Norte ..... 103

## Capítulo V

### CONCLUSIONES FINALES APORTES DE LA RED GESCON ..... 113

Agenda mínima de investigación..... 115

Lineamientos estratégicos de la RED GESCON ..... 121

Oferta y demanda de conocimientos..... 125

### ANEXOS..... 127

# AGRADECIMIENTO

Agradecemos a las instituciones, organizaciones, y miembros de la Red de Gestión del Conocimiento para el Desarrollo Rural de Matagalpa y Jinotega, que con su trabajo han contribuido a la sistematización y construcción de los aspectos medulares de este libro.

Nuestra gratitud al Colegio de Postgraduados de México, al Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA - ECADERT), la Asociación de Municipios Productivos del Norte (AMUPNOR), y a la Asociación de Municipios del Norte de Chinandega (AMUNORCHI) por su contribución al análisis desde distintas perspectivas, metodologías y experiencias del desarrollo rural con enfoque territorial abordadas en este libro.

Todo este trabajo no hubiese sido posible sin el apoyo brindado de la UNAN - Managua, a través del Proyecto SERIDAR-ALFA III de la Unión Europea, y la Fundación Ayuda en Acción para Nicaragua en la edición e impresión de la presente obra.



# PRESENTACIÓN

El mundo avanza y se moderniza, en ese proceso nos volvemos cada vez más antinaturales vamos omitiendo la existencia y efecto vital de nuestras raíces que están vinculadas y directamente ancladas a los territorios y específicamente a la Tierra. Además porque en vez de prevalecer un conjunto de premisas para la toma de decisiones se está imponiendo una razón predominante, la razón económica - financiera.

Este contexto nos contamina y moldea a todos, somos a veces aún sin querer, más individualistas y asistemáticos en nuestro trabajo y en las comunidades. Es necesaria la visión holística, ya que el agricultor y su familia hoy están expuestos a una amalgama de factores socioeconómicos que le impide desarrollarse, y hacer un uso eficiente de sus posibilidades productivas.

En la región Matagalpa Jinotega existen valiosas experiencias productivas, metodológicas y organizativas, con las que se podrían mejorar nuestro nivel de asesoría a los productores, pero son vigores dispersos que tenemos que acomodar para conformar un mecanismo articulado e integral más competitivo, y de defensa para enfrentar la agresión de un medio globalizado de dependencia, y de castración de las iniciativas de autonomía en los territorios.



## DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

Creemos que lo esencial es definir bien las causas fundamentales de los problemas, no las causas aparentes, porque allí a veces nos engañamos y propagamos este sentido entre la sociedad civil, sectores académicos, ONG, gobiernos municipales, gobierno central, sociedad civil, productores organizados, debemos de concertarnos y poner sobre una mesa amplia el conocimiento, las expectativas y los planteamientos sinceros, bajo una lógica de crítica constructiva y de un verdadero compromiso con el desarrollo de nuestro territorio. Estando consientes de que creamos un referente para impulsar las acciones con eficiencia, realmente hacia adelante y no en contramarcha o dejándolas incólumes como comúnmente lo hacemos, aún sin pretenderlo.

El Desarrollo Rural Sostenible necesita un sentido de militancia y de apasionamiento terco que supere el individualismo y el egocentrismo que se promociona por el sistema desde distintos focos de estereotipación y de lo cual somos agentes difusores, aún sin estar consientes.

Ante esta situación, he ahí la trascendencia de la Red de Gestión del Conocimiento, como una instancia que desde su nacimiento promulga como principio la creación de un espacio en donde se conjuguen las experiencias, conocimientos y compromisos que los distintos sectores de la región tienen y que necesitan depositar como elementos de una agenda innovadora y banco de información, que sirva de guía para direccionar el trabajo de aquellos gestores del desarrollo regional que esperan que su acción consciente trascienda en impactos y bienestar para las familias campesinas y para la sociedad civil de estos departamentos.

Este libro es un esfuerzo modesto de compartir no solamente información, sino conocimiento y experiencias que provienen de hechos reales de hombres y mujeres que trabajan día a día desde



## PRESENTACIÓN

sus organizaciones. Esperamos sea un aliciente para avanzar en la idea que no solamente necesitamos construir conocimiento, sino que debemos compartirlo, que al compartir, nos volvemos más solidarios, más felices, y además con mayores competencias para abrazar los desafíos del presente y futuro.

**Julio Cesar Gómez**

Presidente ADDAC

Miembro Junta Directiva RED GESCON



# PRÓLOGO

El presente libro de sistematización de eventos académicos sobre el Desarrollo Rural con enfoque territorial realizado en el año 2012, y organizado por la UNAN - Managua, a través del Proyecto SERIDAR - ALFA III sintetiza en sus aspectos fundamentales el trabajo realizado por la Red de Gestión del Conocimiento para el Desarrollo Rural conformado por prestigiosas instituciones públicas, privadas, ONG y profesionales de los departamentos de Jinotega y Matagalpa.

El objetivo central es presentar a la comunidad universitaria y a los actores del territorio: locales, departamentales, nacionales e internacionales el avance del debate en Nicaragua sobre el desarrollo rural territorial sustentable, la experiencia de algunos municipios del país y la articulación entre la academia y los actores locales.

Este libro refleja algunos de los principales logros alcanzados por los miembros de la Red del Conocimiento para el Desarrollo Rural en Jinotega y Matagalpa, producto del esfuerzo, dedicación y compromiso de cada miembro y del aporte estratégico que brinda la Universidad y la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, FAREM - Matagalpa.



## DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

Refleja las dificultades y limitaciones en poder lograr una concertación de actores locales y nacionales sobre una estrategia de Desarrollo Rural Territorial Sustentable para Jinotega y Matagalpa, lo que plantea desafíos importantes que deben ser enfrentados, en el corto y mediano plazo, con valentía, determinación, audacia, optimismo y visión de los agentes locales, regionales y nacionales.

El libro ha sido estructurado tomando como base las presentaciones realizadas en el III encuentro de la Red de Gestión del Conocimiento el día 30 de noviembre en el Auditorio de la FAREM- Matagalpa. Para su elaboración y diseño se contó con la participación de miembros de la Red y colaboradores de diversas organizaciones e instituciones como la Asociación de Municipios Productivos del Norte (AMUPNOR), la Asociación de Municipios del Norte de Chinandega (AMUNORCHI), la Plataforma de Apoyo Técnico de la ECADERT, entre otros.

Es importante destacar que la UNAN-Managua está cumpliendo con las funciones de docencia, investigación y extensión universitaria con la animación para crear la Red del Conocimiento en Desarrollo Rural, y con el trabajo permanente con actores locales, entre ellos la Unión de Campesinos Organizados de San Dionisio, Matagalpa. Lo novedoso del presente libro es que integra por primera vez el quehacer de una Red de Gestión del Conocimiento, y de facilitar una comprensión más amplia y detallada del avance del desarrollo rural, que reviste gran valor para la comunidad universitaria, la sociedad y el Estado.



## PRÓLOGO

Para la elaboración del libro se contó con el respaldo permanente de los miembros de la Red: Instituciones públicas, privadas, ONG, autoridades universitarias, profesionales y especialistas en el tema del desarrollo rural. Además, se contó con el apoyo financiero y técnico del proyecto SERIDAR - ALFA III, Unión Europea, la Fundación Ayuda en Acción – Nicaragua.

**Gustavo Siles González**

Director INIES. UNAN - Managua  
Coordinador Proyecto SERIDAR - ALFA III  
Nicaragua



# INTRODUCCIÓN

Nuestro país a lo largo de los últimos cincuenta años ha estado influenciado por distintos paradigmas del desarrollo rural, los cuales en menor o mayor medida han normado las políticas públicas. Una de las lecciones más importantes que nos deja este caminar, es que el fenómeno de la pobreza rural es complejo y que las posibilidades de avanzar hacia la superación de este flagelo, tiene que ver con respuestas integrales, multidisciplinarias y mediante alianzas multiactores en los propios territorios.

En este contexto sobresale el planteamiento de un nuevo enfoque del desarrollo rural, integrador de espacios, actores, políticas, y mercados. Esto implica una serie de desafíos en términos de crear mecanismos para generar, gestionar y compartir conocimientos al interior de los territorios – entre agricultores, el sector público, investigadores y centros especializados.

En los últimos años en Matagalpa y Jinotega se asiste a una multiplicidad de iniciativas y experiencias territoriales llevadas adelante tanto por organizaciones no gubernamentales, centros de investigación, así como por organizaciones de productores y productoras rurales, cuya característica es la integración en redes de aprendizajes social, para la construcción de soluciones innovadoras a sus problemas principales, entre los que destacan: mejora en la calidad de vida de la población, diversificación de actividades con generación de ingresos, incidencia en temas de política pública.

El deterioro de los recursos naturales, migración rural, adaptación al cambio climático y persistencia de la pobreza plantean la necesidad de



construir procesos de desarrollo endógeno, basados en experiencias innovadoras de desarrollo. Un desafío urgente es aprender de las experiencias de los procesos de desarrollo territorial para construir nuevos enfoques y perspectivas. Tales argumentaciones, dan paso a la pertinencia que podrían estar jugando las redes de gestión del conocimiento en la incorporación de saberes en los procesos de aprendizajes colectivos, y la actitud innovadora.

El libro aporta reflexiones conceptuales de la relación entre el capital social, redes, conocimiento, innovación, y desarrollo rural, combinado con experiencias destacadas de procesos territoriales de planificación y acción. Está organizado en cinco capítulos, los cuales se estructuran de la siguiente forma:

El **primer capítulo** se refiere a la pertinencia de la Red de Gestión del Conocimiento en el desarrollo rural de Matagalpa y Jinotega integrado por dos intervenciones. La primera destaca la relevancia de las redes del conocimiento y aprendizaje en el desarrollo económico, social y ambiental del país, y la vinculación de la UNAN - Managua para un mejor acercamiento con la sociedad. La segunda intervención hace una descripción general del proceso de construcción de la red, reconociendo la desarticulación entre la academia, el sector público - institucional y el sector socio - productivo. Aborda de manera particular el enfoque de desarrollo de los territorios, los marcos conceptuales, metodológicos y los indicadores en los procesos de desarrollo rural.

En el **segundo capítulo**, se presentan cinco trabajos referidos a los enfoques y perspectivas del desarrollo rural territorial. El primero, presenta los fundamentos teóricos del enfoque territorial del desarrollo rural, haciendo hincapié en la multidimensionalidad del desarrollo, y en la coherencia que guarda con los planteamientos de desarrollo rural sostenible. Así mismo, señala la pertinencia del enfoque territorial para promover la cohesión territorial y procesos de concertación con los actores sociales e institucionales, y como se vincula la Estrategia Centroamericana de Desarrollo Rural Territorial (ECADERT) a estos procesos.

El segundo trabajo analiza las transformaciones agrarias recientes y los alcances del enfoque territorial del desarrollo rural, especialmente desde una perspectiva de los actores sociales y el desarrollo endógeno, para construir una vía de desarrollo de la agricultura familiar. Destaca la relevancia económica y social de la agricultura familiar como una opción para los pequeños productores, pero a la vez muestra las limitantes que enfrentan las que pueden ser potencializada a través de políticas públicas y estrategias de desarrollo a largo plazo.

En el tercer trabajo se discute la relación entre la construcción de capital social, la organización de redes y las posibilidades de gestionar el conocimiento para la innovación socio - institucional y productiva en los territorios, y como esta es pertinente para el logro de objetivos fundamentales como el desarrollo humano sustentable, la adaptación al cambio climático y la conservación de recursos naturales.

El cuarto trabajo aborda la pertinencia de la competitividad territorial en los procesos de gestión del desarrollo rural, que se ve determinada por la capacidad de desarrollar innovaciones, y por las dinámicas de aprendizaje asociadas a la generación e incorporación de conocimiento como principal recurso estratégico en la economía territorial.

El quinto trabajo estudia las redes para el desarrollo, y en particular como participa la UNAN-Managua en estas dinámicas. Se muestra una tendencia de integración hacia afuera, donde la capacidad de absorción está directamente relacionada al capital humano que forma la universidad, como elemento activador de procesos de aprendizaje y de sus mecanismos de institucionalización, con el fin de cumplir con los objetivos de los proyectos y programas de colaboración.

El **tercer capítulo** describe las metodologías para el abordaje territorial, está integrado por dos trabajos. En el primero, se presenta el proceso de elaboración de los planes de ordenamiento y desarrollo territorial, como herramienta pertinente en la planificación y ordenamiento del territorio. El segundo realiza una aproximación metodológica para la selección y análisis territorial a partir de indicadores de desarrollo rural. Finalmente



se muestran las dimensiones e indicadores y el proceso metodológico para su construcción.

En el **cuarto capítulo** se presentan dos experiencias del desarrollo territorial. La primera aborda la experiencia de AMUPNOR en el proceso de construcción de los planes de ordenamiento y desarrollo municipal en el departamento de Matagalpa, la implementación y reglamentación del mismo, así como los propósitos específicos que desarrolla la asociación en la planificación territorial. La segunda aborda la experiencia de desarrollo territorial de AMUNORCHI, destaca la caracterización de la sub-región del norte de Chinandega, el proceso de construcción de la asociación, la ejecución de los programas y planes para el desarrollo y planificación de los municipios del norte de Chinandega.

El **quinto capítulo**, está referido a las conclusiones finales y aportes de la RED GESCON. En este se propone la agenda mínima de investigación, la que está integrada por cinco ejes temáticos. Se describe de manera particular la importancia para la región, de cada uno de los ejes. Así mismo, se presentan seis ejes estratégicos de trabajo de la RED GESCON que responden a las problemáticas analizadas; y por último se expone la demanda y oferta de conocimiento en los territorios de Matagalpa y Jinotega.

Concluimos que los elementos abordados no solo son pertinentes a los problemas de la población rural de Matagalpa y Jinotega, sino necesarios para gestionar y administrar el conocimiento desde redes de aprendizaje que innovan productos y procesos, integrados en procesos de diálogos donde intervienen actores sociales e institucionales del territorio. Esta contribución de la Red de Gestión del Conocimiento no sólo es relevante al análisis de estas dinámicas territoriales, sino muy valiosas para encontrar las asimetrías y desencuentros entre los que hacemos investigación, el sector público institucional y el sector socio-productivo.

**Edward Espinoza**  
**Jairo Rojas Meza**



# CAPÍTULO I

## LA RED DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO



## ACTO DE INAUGURACIÓN

**Francisco Moreno**  
**DIRECTOR DE EXTENSIÓN, UNAN-MANAGUA**

Distinguidos compañeros, que presiden esta actividad, Dr. Jairo Rojas Meza, coordinador de la Red de Gestión del Conocimiento para el Desarrollo Rural de Matagalpa y Jinotega; Dr. Gustavo Siles González, coordinador del Proyecto SERIDAR-ALFA III. Estimados invitados, hermanos, compañeros todos.

Me place dirigirme a ustedes para deseárselos el mayor de los éxitos en el desarrollo de las actividades planificadas para el día de hoy. Esta actividad que se desarrolla en este salón en la FAREM - Matagalpa, el día de hoy, es una de esas actividades que afecta positivamente el desarrollo de la ciencia, el desarrollo de las redes, el desarrollo de redes del conocimiento en el resto de regiones del país, en el resto de Nicaragua. Y con toda seguridad estaremos participando en nuevas redes que se irán conformando, nuevas redes del conocimiento, nuevas redes para el desarrollo económico, social y ambiental del país en otras regiones de Nicaragua.

Me place compartir con ustedes, que la UNAN-Managua, está desarrollando nuevas políticas de investigación, de extensión, de postgrado, con el objetivo de crear las condiciones para un mejor acercamiento entre la universidad y el resto de la sociedad, para aportar de la mejor manera al desarrollo económico, social, ambiental de Nicaragua.

Efectivamente, hace unos tres días el 27 de noviembre recién pasado, estábamos las tres comisiones; la comisión de investigación, la comisión de postgrado, la comisión de extensión universitaria, reunidos dilucidando acerca de las políticas y coincidimos en que éstas políticas de extensión universitaria, de investigación universitaria, de postgrado, deben de fortalecer en principio a la universidad, para que de esa manera pueda servir, pueda enlazarse, pueda brindar mejores



## DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

provechos, y mejores resultados al desarrollo económico, social y ambiental del país.

La universidad, la UNAN-Managua, cuenta con la dirección de extensión universitaria que tiene como misión servir de interface entre la universidad y el resto de la sociedad, para cumplir con la misión de la universidad de formar técnicos y profesionales integrales, que desde el respeto al medio ambiente, podamos servir de la mejor manera para un desarrollo económico y social de todas las regiones de Nicaragua.

Nos place grandemente ser parte, de esta Red de Gestión del Conocimiento para el Desarrollo Rural de Matagalpa y Jinotega, y estamos seguros que servirá de verdaderas alianzas de aprendizaje conjunto, que permita obtener los mejores resultados, los mejores provechos en beneficio de las comunidades, objetos de estudios y trabajo, en los territorios de Matagalpa y Jinotega.

Solamente me resta desearles éxitos, más éxitos en el día de hoy, y felicitarlos con motivo de las fiestas que se avecinan por motivo de navidad y año nuevo.

Sean ustedes bienvenidos a la UNAN-Managua, y muchas gracias.

## CAPÍTULO I. LA RED DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

### PRESENTACIÓN DE LA RED GESCON

**Jairo Rojas Meza**

**COORDINADOR, RED - GESCON**

Buenos días, colegas, compañeros, compañeras. Dr. Francisco Moreno, Director de Extensión de la UNAN-Managua, Dr. Gustavo Siles González, Dr. José Antonio Flores, Delegado de INIFOM para Matagalpa y Jinotega.

Bienvenidos, colegas de los gobiernos municipales de Matagalpa y Jinotega, miembros de organizaciones locales, de productores, de organizaciones no gubernamentales, académicos e investigadores.

Dos procesos y un proyecto han sido fundamentales para que el día de hoy nos encontremos aquí reunidos, primero la conformación de la comisión interinstitucional de desarrollo rural en el año 2008, que ha sido un espacio en el cual desde las universidades que conformamos el Consejo Nacional de Universidades (CNU), hemos venido trabajando en función del desarrollo rural del país.

Hemos logrado la realización de tres congresos nacionales de desarrollo rural, espacio en el cual convergemos la academia, los productores, el gobierno, y otros sectores. Hemos logrado realizar los congresos en la Universidad Nacional Agraria, acá en Matagalpa, la UNAN-Managua, en la UPOLI, y en el año 2013 lo realizaremos en la Universidad Centroamericana.

En este tercer encuentro está con nosotros Francisco Mendoza que es el coordinador de la comisión interinstitucional de desarrollo rural, que actualmente coordina este esfuerzo, y está también con nosotros el compañero Ricardo Ruíz de la Universidad Centroamericana quien a inicio del próximo año, asume la coordinación de la comisión interinstitucional de desarrollo rural, y este esfuerzo de integración interuniversitario.



## DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

Digo que hemos avanzado, este año definimos dedicar la apertura de una cátedra al desarrollo rural, de manera particular al tema de territorios. Y en ese marco, realizamos la semana pasada, un encuentro similar en la UCATSE.

El segundo evento relevante fue la realización del I Programa de Maestría en Desarrollo Rural, de la UNAN-Managua que se realizó aquí en la FAREM - Matagalpa. Cuando inició el programa llegamos a algunos acuerdos con los estudiantes; el primer acuerdo fue que no solamente era necesario formar talento humano, sino que era necesario formar capital social, es decir, la interacción entre el sector público, las universidades y el sector productivo.

El tercer elemento que quisiera destacar ha sido el proyecto SERIDAR, proyecto en el cual está participando la UNAN-Managua, y participan universidades latinoamericanas y de Europa. Uno de los temas es el fortalecimiento de las redes, de la investigación transdisciplinaria, y la investigación - acción - participativa, elementos fundamentales en el quehacer y en el avance de la ciencia.

Nicaragua en los últimos años ha demostrado indicadores alentadores. En el año 2011 fuimos el país de mayor crecimiento económico de Centroamérica (4.7%), y uno de los mayores de crecimientos económicos en Latinoamérica. En la Encuesta de Medición del Nivel de Vida del 2005, presentaba cifras de pobreza extrema rural del 30.5%. En tanto en el año 2010, el FIDEG encontró una reducción hasta del 18.2%, información que es confirmada por organismos internacionales como la CEPAL, el Banco Mundial, el Fondo Monetario Internacional, entre otros.

Hay avances significativos en la construcción de una visión estratégica de desarrollo, como el cambio de la matriz energética, por citar algunos. Sin embargo, tenemos los niveles más bajos de productividad en la región centroamericana, en los principales rubros del sector agropecuario nicaragüense.

El crecimiento general de la agricultura desde 1950 en Nicaragua se ha sustentado más en el aumento en el área de cultivos aproximadamente del 78%, y solamente el 22% ha sido por las mejoras de la productividad. Estos desafíos los enfrentamos en el contexto de cambio climático, que vislumbra para Matagalpa y Jinotega la reducción de las áreas de café, por una transformación de las zonas ecológicas, esencialmente por el aumento de la temperatura.

## CAPÍTULO I. LA RED DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

En maíz y frijol, se vislumbran reducciones en la producción hasta en un 20%, específicamente por la reducción de precipitaciones y aumento de las temperaturas medias.

¿Qué estamos haciendo para prepararnos frente a estos retos? Es una pregunta que debemos de formularnos, y si bien podemos decir, faltan 20 años, faltan 30 años, pero si no logramos articularnos, y prepararnos, vamos a tener mayores dificultades. Otras sociedades prehispánicas incluso desaparecieron frente a escenarios de cambio climático. Sin embargo, creo que ahora tenemos los instrumentos para poder salir adelante en situaciones de esta naturaleza.

No hemos logrado, superar la desarticulación histórica entre los que formamos, hacemos investigación, el sector socio-productivo y el gobierno, especialmente en los territorios. Necesitamos lograr una mayor pertinencia y efectividad en el sistema, por ello, la importancia de abordar el tema del desarrollo y la gestión de conocimientos desde los territorios.

Conceptos claves que nos indican que es correcto y pertinente lo que estamos haciendo, por ejemplo, de la literatura anglosajona regiones que aprenden; de la literatura latinoamericana territorios inteligentes de Sergio Boisser; la analogías de procesos de desarrollo con la sinapsis neuronal, donde la clave es la conexión, la transmisión de señales e información.

En este sentido, los actores de la red, estamos comprometidos en facilitar estos espacios de sinapsis, de diálogo, entre la academia, el sector socio-productivo y el gobierno de la región. En este marco, también los objetivos que nos hemos planteado con el evento están orientados en primer lugar a sensibilizarnos a cerca del enfoque de desarrollo de los territorios, comprender mejor los marcos conceptuales, metodológicos y las experiencias en materia de desarrollo rural, y aportar a la mejora de indicadores y procesos de desarrollo rural a partir de la experiencia que tienen ustedes.

Este evento, tiene la gran fortaleza, que reúne a la academia, a los gobiernos locales, organizaciones de productores, y organizaciones no gubernamentales. Entonces es un evento sumamente relevante, es un evento selecto, que estoy seguro que vamos a obtener los frutos que nos hemos planteado.

*Muchas Gracias.*



# CAPÍTULO II

## ENFOQUES Y PERSPECTIVAS DEL DESARROLLO RURAL TERRITORIAL





**TERRITORIOS Y  
DESARROLLO RURAL<sup>1</sup>**  
**Mario Samper<sup>2</sup> - IICA**  
**ECADERT**

Muchas Gracias por la oportunidad de conocer esta riquísima y prometedora experiencia que se viene impulsando a través de esta **Red del Gestión del conocimiento**, que me parece que es pionera en Centroamérica y posiblemente en América Latina.

Considero que reúne a un conjunto de actores, académicos, sociales, institucionales, de gobiernos locales alrededor de un tema en el cual que no es usual que se encuentren. Como creo de alguna manera, buena parte de la riqueza de este proceso está precisamente en esa heterogeneidad, en esa combinación de visiones, de perspectivas, de experiencias, de propuesta, de agendas que convergen en torno a una temática de interés común, pero vista con distintos ojos, mirando hacia lugares en parte compartidos, pero también diferenciados, porque cada quien mira desde su propia perspectiva. Esa convergencias de múltiples miradas es lo que enriquece este tipo de procesos, pero lo más particular, desde mi personal punto de vista es que converjan en torno a la gestión del conocimiento, en torno al diálogo, entre nuestros diversos tipos de conocimientos y para construir colectivamente a través de la comunicación, a través del diálogo, un conocimiento que permita impulsar procesos de desarrollo rural en esta región, es la finalidad ulterior de la gestión del conocimiento, la que le da sentido a esta convergencia.

Lo que ustedes están haciendo va a ser importante no solo para esta región, va ser importante como una experiencia nueva a compartir, a socializar, a través de diversos medios de comunicación, redes, intercambio, etc., con otras regiones de Centroamérica, con otros territorios de América Latina.

<sup>1</sup> Ponencia realizada en el III encuentro de la Red de Gestión del Conocimiento para el Desarrollo Rural de Matagalpa y Jinotega, en la UNAN-FAREM, Matagalpa.

<sup>2</sup> Especialista Regional en Desarrollo Rural Sostenible en IICA.



## DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

Hablamos de desarrollo rural en un territorio, en los territorios, y entonces estamos hablando de desarrollo rural territorial, que es el tema que abordaremos. Empecemos entonces por conversar brevemente, que entendemos por territorio.

Alguna vez se asocia territorio a un espacio físico geográfico, y se marca en un mapa, o se dice va de aquí hasta allá, y eso en parte, es cierto, pero no es totalmente cierto, un territorio es bastante más que un espacio físico-geográfico.

Un territorio es una **unidad geográfica** compuesta por un **tejido social** propio que se encuentra asentada en una base de **recursos naturales**, que presenta ciertas formas de **producción, consumo e intercambio**, y que está regida por **instituciones y formas de organización** particulares, las cuales dan origen y a la vez expresan una **identidad** y un sentido de **propósitos compartidos** por múltiples agentes públicos y privados.

Sin embargo, un territorio tiene un referente espacial, o sea tiene una base en un determinado lugar. La construcción de un territorio resulta de un largo proceso histórico, de relación entre los seres humanos, entre los pobladores, entre las familias, los grupos, la sociedad y un determinado medio natural, y en esa relación, en ese aprovechamiento del medio natural y al transformarlo para nuestra vida, también va cambiando la sociedad, van evolucionando los modos de vida.

Entonces se podría decir que co-evolucionamos el medio natural y la sociedad co-evolucionan en un determinado territorio y el resultado de esa co-evolución es un modo de vida, una cultura, una identidad. Todo aquello que nos permite reconocernos como pobladores de este territorio y no de aquel territorio; que nos permite construir un proyecto de futuro para nuestro territorio, que es lo queremos que sea de este territorio, para nuestros hijos, nuestras hijas, nuestros descendientes.

En tanto, el territorio está asociado a un sentido de identidad y pertenencia, producto de su historia. Su organización se sustenta en una trama de tejidos sociales que permite a la población del territorio manejar situaciones de incertidumbre, solucionar problemas comunes, construir un proyecto de futuro y lograr aspiraciones compartidas. Entonces a veces se dice también que no hay territorio sin proyecto. Un territorio no es solo lo pasado, no es solo resultado de ese proceso histórico, cultural del que hablábamos.

## CAPÍTULO II. ENFOQUES Y PERSPECTIVAS DEL DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

Un territorio es también una propuesta de desarrollo, un proyecto de futuro, y es plenamente un territorio en la medida en que integran ambas cosas.

Ahora territorio es muchas cosas, contiene múltiples facetas. Los territorios rurales son multifuncionales en varios sentidos, y hablamos entonces de la multidimensionalidad de los territorios, pero un territorio es único, es integral, todas estas dimensiones están entrelazadas. Entonces un territorio es un sistema, un sistema complejo con una dimensión ambiental, una base de recursos naturales transformados a través de la acción humana, que tiene actividades productivas, tiene infraestructura, tiene un tejido social propio, una trama de relaciones sociales, tiene elementos identitarios, culturales, y tiene de manera importante una institucionalidad social, en el sentido amplio de la palabra, todo aquello que norma las relaciones en la sociedad. Todo esto, pero integralmente, no separado como compartimentos estancos, sino entrelazados, de manera que lo que sucede en cualquiera de las dimensiones de la vida dentro del territorio afecta a otras dimensiones de la vida en el territorio.

Pero el territorio es también objeto de políticas públicas, políticas públicas que no son solo las del gobierno central, de las instituciones públicas nacionales; son también políticas públicas que se construyen en y desde el territorio y que dialogan con esas políticas públicas nacionales. Entonces, por ejemplo, una mancomunidad de municipios como es el caso de la mancomunidad de municipios productivos del norte, o la otra experiencia del norte de Chinandega, de otra mancomunidad de municipios, seguramente se plantean temas de desarrollo y ordenamiento territorial, que es un elemento del proceso de desarrollo territorial.

Entonces, si hablamos del desarrollo del territorio y los gobiernos locales mancomunados, formulan políticas para el desarrollo territorial, e idealmente lo hacen en diálogo con actores sociales y otros del territorio, entonces también se está construyendo política pública desde el territorio. Pero como los territorios no son islas, sino partes de un país, esto tiene que insertarse en las políticas nacionales de desarrollo territorial. Ciertamente hay que territorializar las políticas nacionales, de cada institución, pero también hay que articular el trabajo de las distintas instituciones del Estado entre sí, en los territorios, con los actores del territorio para el desarrollo territorial.



## DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

### ¿Qué es Desarrollo Rural Territorial?

Desarrollo rural territorial es una forma abreviada de decir desarrollo rural sostenible con enfoque territorial, y hay diferentes nombres para eso. No importan los nombres, lo que importa es el concepto, el propósito y cómo podemos hacer esto, como nos sirve, para qué: para mejorar la calidad de vida en los territorios.

El Desarrollo Rural Territorial es un proceso de transformación paralelo y entrelazado de las dimensiones económica, institucional, social, cultural y ambiental de los territorios rurales, en función de políticas públicas concertadas y del esfuerzo mancomunado entre las diversas organizaciones de la sociedad civil e instancias públicas nacionales y locales.

Esto con el fin de contribuir a la cohesión social y territorial, tanto nacional como transfronteriza, y al bienestar social y económico de la gente vinculada a los territorios.

Un proceso de transformación paralelo y entrelazado de todas las dimensiones de este sistema-territorio. No es solo desarrollo económico, no es solo desarrollo institucional, es ambas cosas, simultáneamente y las demás también: fortalecimiento del tejido social, desarrollo en la dimensión ambiental, y desarrollo de la identidad cultural.

Es fortalecer las raíces, pero proyectarlas hacia el futuro, porque nada de esto es estancado, ni el medio ambiente, ni la identidad; todo evoluciona, y evolucionan de una manera integral, lo que sucede en un aspecto afecta al otro.

En realidad, ¿qué es lo que necesitamos en cada territorio o mancomunidad? Necesitamos identificar en cada momento del desarrollo de nuestro territorio donde está el cuello de botella, o los cuellos de botellas, que frenan el desarrollo del territorio, o dónde están las oportunidades principales para el desarrollo del territorio. Puede ser que el cuello de botella o la oportunidad principal esté en el plano económico, que ahí esté el freno, y tengamos que desentrabar, pero es para generar un desarrollo integral.

Y en este sentido tenemos que entender cómo afecta lo económico a las otras dimensiones del desarrollo sostenible, porque todas estas entrelazadas, no porque nosotros lo digamos o lo queramos, porque así funciona el territorio y así es en su realidad compleja e integral.

## CAPÍTULO II. ENFOQUES Y PERSPECTIVAS DEL DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

Nosotros lo que tenemos que hacer es entenderlo y actuar con esa comprensión, gestionar el conocimiento sobre las dinámicas territoriales para poder incidir positivamente, puede ser inicialmente, a través de un motor de desarrollo económico o quizás el motor de desarrollo del territorio sea el económico en ciertos momentos no sea el económico; a menudo lo es, pero podría ser que lo que está frenando el desarrollo del territorio es un problema en el sistema educativo, en la calidad, cobertura y sobre todo en la pertinencia de la educación para el territorio. O quizás sea un tema de infraestructura. Pero es necesario saber para qué se hace una carretera, o para qué se construyen escuelas, cómo esto va a contribuir al desarrollo del territorio, a generar más y mejores oportunidades para que los jóvenes del territorio no tengan que emigrar, que puedan construir una vida digna para sus familias, que puedan aportar al desarrollo de sus territorios.

Si no sabemos, cómo una carretera o como la escuela va contribuir a eso, nos puede suceder lo que demasiadas veces pasa, que la carretera sirve para que la gente emigre y la educación también, a veces pasa eso. Entonces, no supongamos que hay fórmulas mágicas y que automáticamente construir una cosa, o construir otra, va generar desarrollo. Tenemos que entender la dinámica territorial y qué tipo de desarrollo de infraestructura, que tipo de desarrollo educativo es el que puede generar desarrollo en el territorio de manera integral.

Entonces, el desarrollo rural territorial implica entender estas interconexiones y actuar en el conjunto del funcionamiento del territorio como sistema, a través de políticas públicas concertadas de un esfuerzo mancomunados de los actores sociales, gobierno locales, institucionales del territorio, con esta convergencia del que hablábamos antes, de políticas públicas, locales, territoriales, y nacionales.

Al final de cuentas el desarrollo rural territorial persigue contribuir a la cohesión, pero territorial y social. ¿Qué quiere decir esto?, significa reducir las disparidades al interior de cada territorio, plantear acciones intersectoriales que buscan transformar, principalmente, las relaciones que determinan las carencias de oportunidades y la exclusión social. Y entender cada territorio, corregir las exclusiones históricas que han impedido que amplios sectores de la población de los territorios participen efectivamente en el desarrollo, aportando toda su capacidad y beneficiándose del desarrollo del territorio.



## DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

Este proceso implica reconocer las exclusiones históricas y corregirlas proactivamente a través de política pública construida socialmente, abordando de manera integral el desarrollo institucional, social, cultural, productivo y ambiental, necesarios para un desarrollo incluyente del territorio y de sus pobladores. De manera importante, mejorar la calidad de la vida en los territorios, pero entendiendo que nosotros somos parte de sistemas mayores, de los subsistemas, y que la calidad futura de la vida depende también de la sustentabilidad económica, social y ambiental, entre otros factores.

El Desarrollo Rural Territorial busca mejorar la calidad de la vida en los territorios rurales, tanto humana como de los ecosistemas de los cuales formamos parte. Impulsa el desarrollo sostenible en todas sus dimensiones y la construcción de territorios de calidad.

Este esfuerzo implica construir territorios de calidad, que incluye la calidad en las relaciones sociales, en la confianza, en la reciprocidad, en aquello que enriquece la interacción humana, que fortalece el tejido social, que permite que nos pongamos de acuerdo, reconociendo nuestras diferencias, abrazando incluso el conflicto que es parte de la vida y el desarrollo, y que reconociendo esto, podemos transformar el conflicto y encontrar convergencias, construyendo proyectos de futuro consensuados; pero sin ese tejido social es muy difícil lograr eso, es casi imposible.

Entonces, ahí donde el capital social está destruido, está debilitado, quizás ese pueda ser el cuello de botella, y quizás sea el capital social lo que hay que fortalecer, para que luego pueda gestar otras iniciativas de desarrollo económico, cultural, etc. Pero, calidad también en las relaciones con la naturaleza; creo que es claro que nosotros somos parte del problema y parte de la solución en términos de las sustentabilidad ambiental, y nuestro propio bienestar futuro depende de eso.

Pero también es calidad en la producción, en las cadenas de valor, productos con identidad territorial producidos con calidad. También es la calidad de las instituciones públicas, gubernamentales, de los gobiernos locales, etc., y de las otras instituciones sociales. Y calidad en el plano de la cultura y de la identidad, porque a la medida que nos insertamos al mundo globalizado, lo cual es irreversible, necesitamos fortalecer nuestra identidad y enriquecerla en lugar de debilitarla en ese proceso.



## CAPÍTULO II. ENFOQUES Y PERSPECTIVAS DEL DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

En este contexto una red internacional denominada RISMIP, un grupo de trabajo importante que viene trabajando hace años el desarrollo rural con enfoque territorial en América Latina principalmente en América del Sur y ahora en Centroamérica, plantean unos criterios operativos para este tipo de análisis, y aunque ellos lo llaman Desarrollo Territorial Rural por sus razones, pero el enfoque fundamental es el mismo.

En primer lugar, la **transformación productiva y el desarrollo institucional tienen que abordarse en forma simultánea**, no es primero generar crecimiento de la producción y luego trabajar la institucionalidad. Luego, debemos adoptar un **concepto amplio de lo rural**; lo rural no puede equiparse solo a lo agrícola. Claro, la agricultura familiar, en particular, es relevante en los territorios rurales y para el desarrollo rural, y lo va a seguir siendo, pero también es cierto que las economías rurales se vienen diversificando ya desde hace décadas en algunos lugares y en otros rápidamente.

La diversificación de las economías rurales inevitablemente se va a acelerar en los próximos años y en las próximas décadas, y aún en los territorios que hoy son básicamente agrícolas, en el futuro podrán ser predominantemente agrícolas, pero la agricultura ya no será el 80 o 90% de la producción, ni mucho menos en términos de empleo. La parte de la población rural que se dedique a la agricultura va a disminuir inevitablemente; las ocupaciones de las gentes en el campo se van a diversificar y eso es positivo, hay que entenderlo, reconocerlo y enfocarlo para que esas nuevas oportunidades sean de calidad y para que haya sinergismo, relaciones positivas entre actividades agrícolas y no agrícolas en el desarrollo territorial.

El territorio es un **espacio con identidad y con un proyecto de desarrollo concertado socialmente**. Aquí reafirmamos, un territorio es un producto de su historia, que genera su identidad cultural, y un territorio pleno que tiene un proyecto de futuro construido socialmente. Hay que **convocar al conjunto de actores del territorio**, no hay que excluir a ningún tipo de actor; eso incluye no solo gobiernos locales, no solo organizaciones sociales de base, no solo ONG, no solo empresas, cooperativas privadas, etc. Incluye a todos esos actores y a otros en el territorio; cuales dependerá de la **heterogeneidad entre los territorios**, pero es muy importante asegurarse de no excluir de antemano, ni en la dinámica del proceso a ningún actor importante, a ningún actor social e institucional, porque es el territorio de todos, y se construye o se destruye con la participación de todos.



## DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

Luego hay que considerar que hay múltiples salidas a la pobreza, **múltiples rutas de salidas a la pobreza**, esto es un tema particular y el desarrollo rural sostenible con enfoque territorial a mediano plazo tiene que incidir fuertemente en la reducción de la población que vive en situación de pobreza no extrema y pobreza extrema, o sea, con una o más de una necesidades básicas insatisfechas.

Desde el ECADERT hemos cuestionado el concepto de pobreza, pero no solo eso, aquí representamos un proceso amplio de múltiples actores, cientos de organizaciones, instituciones, y en el marco de ese proceso se ha cuestionado bastante por parte de actores sociales e institucionales el tema de la pobreza. El concepto mismo pobreza, no es un concepto tecnocrático, una definición desde afuera, etc. ¿Y cuál es el significado de eso en términos de la vida, de la gente? ¿cuál es su significado desde la perspectiva de la gente? Esa es otra discusión. En todo caso, se tiene que incidir no a través de programas asistenciales, sino a través de la construcción de oportunidades, o sea, a través de la generación de riqueza, de posibilidades y no simplemente mediante medidas paliativas, temporales, sino procesos sostenidos que permitan crecer con dignidad.

Por otro lado, los **programas de desarrollo rural territorial requieren de una compleja arquitectura institucional**, eso es cierto, y requieren la coalición de múltiples actores, cosas como lo que ustedes están haciendo aquí - la Red de Gestión del Conocimiento - porque coaligar actores, negociar diferencias es construir agendas, involucrar múltiples puntos de vistas. Es más fácil ponerse de acuerdo uno mismo que con los demás, pero hay que ponerse de acuerdo con los demás, y eso tiene su complejidad.

Y finalmente no hay soluciones de corto plazo; se **requieren horizontes de mediano y largo plazo**. Quien diga que va resolver los problemas del desarrollo territorial en dos años, miente. En el horizonte corto se puede comenzar a abordar algunos problemas inmediatos, específicos y construir las bases para abordar en el mediano plazo los problemas estructurales, de fondo más importantes.

Con esto me refiero brevemente a la Estrategia Centroamericana de Desarrollo Rural Territorial 2010-2030, un horizonte temporal de 20 años de plazo, una visión de cómo queremos que sea Centroamérica en sus territorios rurales dentro de 20 años, y cómo se llegará allá.

## CAPÍTULO II. ENFOQUES Y PERSPECTIVAS DEL DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

### Estrategia Centroamericana de Desarrollo Rural Territorial

Esta estrategia que es un instrumento del Sistema de la Integración Centroamericana (SICA), aunque construida a través de un proceso ampliamente participativo, pero finalmente aprobada por los jefes de Estado del SICA. Abarca los siete países centroamericanos, de Belice hasta Panamá, más República Dominicana.

Se formuló de una manera ampliamente participativa; nunca en el Sistema de Integración Centroamericana (SICA) se había generado un instrumento de política pública regional de una forma tan participativa. Más de 900 personas participaron en la elaboración de la propuesta representando a su vez a cientos de organizaciones e instituciones. En otras palabras, millares de personas estuvieron involucradas de una u otra manera, porque se llevaba a sus organizaciones y se traía las perspectivas de esas organizaciones.

Un proceso que requirió de decenas de consultas regionales, subregionales, territoriales, de diferentes sectores. Implicó, por ejemplo, consultas a sectores como las redes de mujeres rurales en Centroamérica; las redes de las organizaciones indígenas en Centroamérica y luego particularmente en Guatemala; las redes de las organizaciones afro descendientes en Centroamérica; redes de jóvenes de territorios rurales de Centroamérica, y así sucesivamente.

A través de todo este proceso se formuló la estrategia y se concretizó en una propuesta que luego fue sometida a una validación crítica con participación, de nuevos cientos de personas de todos los países, algunas que habían participado en el proceso anterior y otras que no. La propuesta se desarmó, con base a sus recomendaciones, y se volvió a armar. Y luego, finalmente un tercer proceso de revisión por parte de actores claves hasta su aprobación final.

Inicialmente fue aprobado por los ministros de Agricultura en 2010, luego por los jefes de Estado en Junio del 2010. La Finalidad de la ECADERT es:

Fortalecer las capacidades creativas e innovadoras de la población rural y su institucionalidad social, de las organizaciones de la sociedad civil y la iniciativa privada, de los gobiernos locales e instituciones públicas en los territorios de la Región, de manera que se establezcan mecanismos participativos e incluyentes de acceso al desarrollo sostenible, equilibrado e integral, que conduzcan a la cohesión social y territorial.



## DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

El objetivo general de la ECADERT:

Promover la gestión social participativa de políticas públicas territoriales incluyentes y equitativas, con los correspondientes procesos de formulación consensuada de proyectos de futuro y procesos de planeamiento e inversión orientados por una visión estratégica, para la transformación institucional, social, económica, cultural y ambiental del medio rural centroamericano, impulsada por los actores sociales e institucionales de los territorios, valorizando su identidad cultural y sus potencialidades propias para lograr el desarrollo sostenible.

El principio de equidad e inclusión es el principio básico y fundamental de la ECADERT y del desarrollo territorial. Se pretende lograr mediante el apoyo permanente a procesos de innovación y transformación del marco institucional de Desarrollo Rural Territorial en el ámbito regional, nacional y local, de manera que se internalice el enfoque territorial del desarrollo rural y se consolide el desarrollo de los territorios rurales, se mejore significativamente la calidad de vida en ellos, se fortalezcan procesos de gestión sostenible, y se afiancen las tendencias democratizadoras en la Región.

### Componentes del ECADERT

Los cinco componentes del ECADERT abordan aspectos medulares de las correspondientes dimensiones del desarrollo sostenible de manera sistémica y entrelazada, reconociendo sus variadas dinámicas en los territorios y la necesidad de formular políticas y acciones integradas.

Generalmente al principio eran cuatro componentes, pero a mediados de la consulta se planteó que el tema de la identidad cultural del territorio ameritaba no ser parte de otra dimensión, sino ser abordado como una dimensión.

El primer componente es el de la construcción de una nueva institucionalidad para el desarrollo rural territorial y la transformación de la existente también. El segundo se refiere al tejido social, a las redes de cooperación territoriales, como lo que ustedes están haciendo, e interterritoriales. El tercer componente se enfoca en el tema clave de la economía rural de los territorios, incluyendo la agricultura familiar y actividades no agrícolas. El cuarto es la identidad cultural del territorio, y el quinto la relación naturaleza-territorio.; la identidad cultural del territorio.

## CAPÍTULO II. ENFOQUES Y PERSPECTIVAS DEL DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

La ECADERT tiene tres ejes transversales: el que ya mencione como principio fundamental de equidad - inclusión; el de educación y formación de capacidades, porque la puesta tiene que ser a la capacidad de la gentes, pero hay que apoyarlas, y la gestión del conocimiento, que ustedes conocen bien.

Dentro del proceso del ECADERT los territorios son la base en la gestión territorial, e iniciativas de desarrollo territorial. Es en los territorios donde se hace o no se hace una diferencia en la vida de la gente, lo demás son política, los demás son procesos que deben coadyuvar y los demás participantes somos facilitadores, apoyadores, pero quienes tienen la decisión en la mano, quienes finalmente tienen que hacer la principal apuesta al desarrollo de sus territorio son los actores sociales, institucionales, gobiernos locales, y demás actores de cada territorio.

*Muchas Gracias*



## TRANSFORMACIONES AGRARIAS Y DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

**Javier Ramírez Juárez<sup>1</sup>**

La agricultura familiar en América latina representa más del 80% del total de las unidades productivas; da empleo aproximadamente a dos de cada tres agricultores de la región, aporta entre el 30 y 40% del PIB agrícola y absorben más del 60% del empleo sectorial (FAO/BID, 2007). Pese a esta relevancia económica y social, la agricultura familiar es considerada en la globalización como un refugio de sobrevivencia, debido a su incapacidad para generar empleo e ingreso, al convertirse en mera proveedora de fuerza laboral barata y un refugio de sobrevivencia (Kay, 2002), generalmente considerada sin viabilidad productiva.

Diversos factores se han combinado para la marginación productiva de la agricultura familiar, entre ellos el agotamiento del modelo de sustitución de importaciones; la crisis económica latinoamericana de la década de 1980 y su transformación hacia nuevas modalidades de desarrollo, proceso que fue acompañado de políticas de ajuste estructural. Estas modalidades de desarrollo en la agricultura han ocasionado la pérdida de rentabilidad y de los ingresos económicos de los hogares campesinos, incrementándose la emigración, la pobreza y la pluriactividad. Son innegables las transformaciones agrarias pero estos procesos son heterogéneos territorial y socialmente. La modernización agraria se expresa en forma diferenciada en cada país y región con procesos de inclusión/exclusión, así como una diversidad en las respuestas de los actores sociales, particularmente de los campesinos. La globalización y los procesos locales condicionan la reproducción social y espacial del campesinado, al transformar las condiciones sectoriales y espaciales de la agricultura.

Por su parte, los territorios rurales enfrentan una profunda reorganización asociada a la diversificación de las actividades económicas y servicios; nuevas articulaciones entre campo y ciudad; articulaciones interregionales establecidas por los mercados y el trabajo. Esto ocasiona, entre otros aspectos, la diversificación de la

<sup>1</sup> Profesor-investigador, Colegio de Postgraduados, Campus Puebla. Correo electrónico: [rjavier@colpos.mx](mailto:rjavier@colpos.mx)



## DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

sociedad rural y multiplica las formas de utilización del espacio provocando la formación de estructuras regionales “híbridas”, rompiendo la clásica dicotomía entre lo rural y urbano, generando nuevos arreglos productivos y sociales que transforman los sistemas de estratificación social y las condiciones de pobreza de la población rural.

La lectura y los marcos interpretativos de las transformaciones rurales tienen consecuencias en el diseño y estrategias de desarrollo rural. Por ejemplo, se han explorado nuevos enfoques destacando el papel de las ciudades intermedias y las interacciones entre el núcleo urbano y su hinterland agrícola, así como se ha formulado el enfoque territorial del desarrollo rural. La formulación de estrategias y políticas de desarrollo rural son cada vez más apremiantes frente a la profundización de la pobreza rural, la seguridad alimentaria y el deterioro ambiental. Factores económicos internacionales agudizan aún más las posibilidades de superar la pobreza rural, como es el alza de los precios de los alimentos de 2007 y 2008 que impidió que ese año alrededor de 4 millones de pobres saliesen de la situación de pobreza e indigencia, contrarrestando parcialmente los avances logrados en términos de crecimiento y distribución de los ingresos (CEPAL, 2009).

Bajo este marco, la agricultura familiar enfrenta limitantes para una vía de desarrollo agrícola y rural, pero también la posibilidad de transformación y adaptación socioeconómica, que pueden ser potencializada a través de políticas públicas y estrategias de desarrollo de largo aliento. La agricultura familiar representa una opción importante para aumentar el ingreso de un gran número de pequeños productores, emplear a una parte considerable de la población del campo, producir alimentos, bienes y servicios. Así el objetivo del trabajo es analizar las transformaciones agrarias reciente y los alcances del enfoque territorial del desarrollo rural, especialmente de desde una perspectiva de los actores sociales y el desarrollo endógeno, para una vía de desarrollo de la agricultura familiar.

### Transformaciones rurales y agricultura familiar

En la agricultura el paradigma neoliberal ha promovido que las actividades económicas deben estar libres de la intervención del Estado. Los neoliberales se oponen a las políticas sectoriales particulares porque creen que la mejor forma de lograr la eficiencia y maximizar el crecimiento a través de un escenario macroeconómico estable y uniforme, cuyas reglas sean válidas para todo el mundo, sin



## CAPÍTULO II. ENFOQUES Y PERSPECTIVAS DEL DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

crear preferencias sectoriales, discriminaciones ni distorsiones (Kay, 2007a). Este modelo ha beneficiado solo a un sector productivo que se encuentra vinculado al comercio internacional, los indicadores de crecimiento, rendimiento, productividad del trabajo, exportaciones indican que a la agricultura de la región le ha ido bien, pero no a los pequeños productores, por cuenta propia, motivada entre otros factores por la falta de condiciones como acceso a mercados, financiamiento, educación, infraestructura, el cambio de las reglas institucionales que los marginan del acceso a la asistencia técnica, entre otros (Dirven, 2008).

Las estrategias neoliberales, a través de políticas de ajuste estructural, han transformado la agricultura latinoamericana, pero no han resuelto los problemas de la pobreza rural; por el contrario, se ha exacerbado la migración, la exclusión y empobrecimiento de amplios sectores sociales del campo, con la pérdida de la rentabilidad de las actividades agrícolas y un mayor dominio de las empresas transnacionales.

La condición de los pequeños agricultores y de la alimentación de los pueblos Latinoamericanos se ve agravada por factores globales como el cambio climático, el alza de los precios de los alimentos y la crisis energética, poniendo en riesgo la seguridad alimentaria y la superación de la pobreza (Graziano, Gómez y Castañeda, 2008).

En este escenario, los estudios rurales, que se vienen desarrollando desde la década de 1990, en América Latina bajo la perspectiva de “nueva ruralidad”, en una de sus vertientes considera que la pluriactividad de las familias u hogares campesinos es una tendencia que se profundiza (Kay, 2007b), y la desagrarización<sup>2</sup> de la economía rural. A la economía campesina se le coloca como proveedora de fuerza barata, y a la agricultura en un refugio de sobrevivencia (Kay, 2002). Los efectos de la globalización sobre la agricultura familiar han marcado el análisis sobre su condición y evolución, con la consecuente valoración sobre

<sup>2</sup> De acuerdo a Escalante, et al., (2007) “el proceso de “desagrarización” se refiere a una disminución progresiva de la contribución de las actividades agrícolas a la generación de ingreso en el medio rural, así como una creciente migración y envejecimiento de su población. El declive de las actividades tradicionales en el medio rural sin la consolidación de un nuevo modelo, ha generado que las familias rurales adopten complejas estrategias de supervivencia, que incluyen una mezcla de actividades agrícolas y no agrícolas, donde las fuentes de ingreso no agrícola se han consolidado como el principal sustento de los hogares rurales (Araujo, 2003, Taylor, et al., 2005, Araujo, et al., 2002, Finan, et al., 2005).



## DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

su condición y evolución, con la consecuente valoración sobre su exclusión, marginación, emigración y pobreza.

La profundización de la pluriactividad campesina es una tendencia innegable en el medio rural, asociada al estrechamiento de los vínculos urbano-rural y la difusión de actividades económicas. Así, la actividad primaria ha perdido relevancia, lo rural ya no equivale a lo agrícola, la llamada tercera revolución agrícola implica que lo agrícola no sea exclusivamente la producción primaria. “Todo esto conduce a la desagrarización de la actividad productiva, en especial desde el punto de vista de la población empleada” (Pérez, 2001: 22). La nueva ruralidad considera la ruptura de la dicotomía urbano-rural; reconoce la interdependencia entre un espacio y otro; enfatiza en el concepto de multifuncionalidad del territorio, el reconocimiento de la pluriactividad y de la importancia de los ingresos extraprediales, asume que la desagrarización del mundo rural no implica el desconocimiento de la importancia de la actividad productiva agrícola en América Latina (Pérez, 2005).

La lectura e interpretación de las transformaciones rurales funda perspectivas normativas del desarrollo rural, la cual es considerada una vertiente de los estudios sobre la “nueva ruralidad” (De Grammont, 2008). En congruencia con estas transformaciones, de los ingresos no agrícolas en los hogares campesinos, y la profundización e interacción entre campo y ciudad ha llevado a explorar nuevos enfoques de desarrollo rural, incorporando, por ejemplo, el papel de las ciudades intermedias y las interacciones entre el núcleo urbano y su hinterland agrícola (Rello, 1998; Schejtman, 1999, Link, 2001). Schejtman (1999) y Dirven (2004) proponen incorporar la relación urbano-rural y el empleo rural no agrícola (ERNA) en las estrategias de desarrollo rural, al permitir estabilizar los ingresos y compensar la estacionalidad de la producción y del empleo agrícola. De Janvry y Sadoulet (2004), a partir de reconocer la multifuncionalidad del territorio, plantean nuevas oportunidades para la reducción de la pobreza rural, con el enfoque territorial del desarrollo rural, considerando la expansión de la “nueva agricultura”; la industrialización de las áreas rurales; el incremento de la integración económica entre las áreas rurales y urbanas; el avance en la descentralización gubernamental; el aumento de las organizaciones de la sociedad civil en áreas rurales y la mayor demanda de servicios medioambientales.

## CAPÍTULO II. ENFOQUES Y PERSPECTIVAS DEL DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

Las transformaciones agrarias, particularmente con el debacle de los pequeños agricultores y el ascenso de la pluriactividad han dado pauta a considerar, desde una perspectiva normativa, que los motores del desarrollo rural no se encuentran en la agricultura. Rubio (2006) ha criticado esta concepción, al señalar que la condición del campesinado está explicada por su subordinación excluyente<sup>3</sup> que ocasionan su depauperización “la desagrarización como la pluriactividad son consecuencias y expresiones de la exclusión estructural que sufre el campesino, por la forma en que se desarrolla el vínculo industria/agricultura”.

Sin embargo, lo que actualmente se corrobora es que la pequeña y mediana agricultura familiar no está desapareciendo y está vigente en América Latina y el Caribe. Berdegú y Fuentealba (2011) calculan aproximadamente 15 millones de unidades de agricultura familiar en América Latina, controlando aproximadamente 400 millones de hectáreas. A su vez los factores estructurales que han propiciado su estrangulamiento se están transformando, con la disminución de la oferta e incremento de los precios de los alimentos, planteando para la sociedad y los gobiernos la producción de alimentos, vinculada a la cuestión de la seguridad alimentaria y la superación de la pobreza.

Bajo este marco, la agricultura familiar enfrenta limitantes para una vía de desarrollo agrícola y rural, pero también la posibilidad de transformación y adaptación socioeconómica, que pueden ser potencializada a través de políticas públicas y estrategias de desarrollo de largo aliento. La FAO (2007) sostiene que la agricultura familiar, sigue siendo uno de los sectores más extendidos y dinámicos en las áreas rurales, considera que su importancia no ha sido suficientemente reconocida ni valorada desde el punto de vista de las políticas públicas en los países de América Latina y el Caribe. Por su parte, el Banco Mundial en su Informe sobre el Desarrollo Mundial 2008: Agricultura para el desarrollo, asumió que en el siglo XXI, la agricultura es un instrumento fundamental para el desarrollo sostenible y la reducción de la pobreza rural entre los pequeños agricultores.

<sup>3</sup> La subordinación excluyente primero porque involucra tanto a campesinos como a pequeños y medianos empresarios. Excluyente porque es una subordinación que no permite a los agricultores reproducir su forma de producción, en tanto quiebran y tienen que buscar otros ingresos para sobrevivir. La subordinación excluyente ha generado la marginalidad de la agricultura, el declive de la producción alimentaria para el mercado interno, la dependencia alimentaria, la incapacidad de los productores rurales de subsistir con el ingreso de la parcela, el abandono del campo por amplios grupos de productores, la feminización del trabajo rural y la pauperización sin precedentes de la mayor parte de la población del campo.



## DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

La agricultura familiar representa una opción importante para aumentar el ingreso de un gran número de pequeños productores, emplear a una parte considerable de la población del campo, producir alimentos, bienes y servicios. Esta perspectiva es necesaria, las condiciones de la economía y el comercio agroalimentario mundial indican serios desequilibrios que permiten prever desajustes en la oferta de alimentos. El futuro de la oferta mundial de alimentos puede ser incierto: la creciente escasez de recursos, los mayores riesgos generados por el cambio climático, más altos precios para la energía, la demanda por biocombustibles y dudas acerca de la velocidad del progreso técnico, tienen todas implicaciones para el progreso de la agricultura (Banco Mundial, 2008).

De acuerdo con proyecciones de la FAO (2011) hasta 2050 la producción agrícola deberá aumentar un 70% mundialmente —y cerca del 100% en los países en desarrollo— solamente para satisfacer las necesidades alimentarias, excluyendo la demanda adicional de productos agrícolas como materia prima para la producción de biocombustibles.

Para amplios sectores del medio rural y de la sociedad en su conjunto la agricultura permite la obtención de alimentos, ingresos y empleo. El revalorar su papel desde una perspectiva multifuncional es necesaria al comprender funciones ambientales, económicas y sociales. La agricultura genera la cohesión e integración de diversas actividades económicas y sociales en el medio rural y de la organización del territorio generando identidades. La agricultura puede seguir teniendo una función económica central al suministrar bienes para el consumo o transformación domésticos, o bien, materias primas y productos terminados para el mercado. El empleo de una gran parte de la población depende de esta actividad y del manejo de los recursos naturales, cuyo aprovechamiento repercute en el medio ambiente y en la sociedad (FAO, 1999).

### El desarrollo rural territorial

La elaboración conceptual del enfoque territorial del desarrollo rural es propuesto por Schejtman y Berdegú (2003:31), “como un proceso de transformación productiva e institucional en un espacio rural determinado, cuyo fin es reducir la pobreza rural.” El eje central de la propuesta se basa en la competitividad territorial al considerar que “la transformación productiva tiene el propósito de articular competitiva y sustentablemente a la economía del territorio a mercados dinámicos,

## CAPÍTULO II. ENFOQUES Y PERSPECTIVAS DEL DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

lo cual en América latina presenta un serio desafío, por el carácter desigual del desarrollo territorial, la esquiva inversión privada en las zonas o áreas de mayor atraso; el diferencial de poder entre los actores económicos y sociales y los procesos de estructuración social y política de los territorios (Bonnal, Bosc, Díaz y Losch, 2003).

El enfoque territorial del desarrollo rural en la formulación anterior ofrece una ampliación de las perspectivas del desarrollo rural que deben ser evaluados a partir de las condiciones particulares de los territorios y de las circunstancias económicas globales, derivados de la crisis económica internacional y el incremento de los precios de los alimentos. Su perspectiva territorial enfatiza en la gobernanza, que es solamente un tipo de territorio, pero desde el principio de la multidimensionalidad del territorio existen otros tipos que consideran “el proceso de su formación e implica concebir su área, sus recursos y las relaciones que lo transforman” (Fernandes, 2009: 44).

El territorio definido por la relación social que lo produce y su organización es una perspectiva central en la construcción del desarrollo rural territorial desde los actores sociales, particularmente para la agricultura familiar, al generar formas de apropiación, control y dominio territorial. La agricultura familiar en el contexto territorial es expresión de una historia y configuración específica de relaciones multidimensionales (biofísicas, económicas, sociales, político-institucionales y culturales), de interacciones campo-ciudad, y de lo local con lo global.

La vía de desarrollo rural que emprenda la agricultura familiar puede ser diversa vinculada a las relaciones y recursos del territorio. Si bien la pluriactividad se profundiza como una respuesta a la desvalorización de las actividades agrícolas, por la diversificación de la economía rural y el estrechamiento de los vínculos rural-urbano, éste ha mostrado históricamente una gran diversidad, como una forma de ajuste y adaptación socioeconómica del campesinado. Las diversas fuentes de ingreso de la agricultura familiar ha sido fuente de controversias para valorar su tendencia y caracterización socioeconómica, al enfatizar en alguna de las fuentes.

La pluriactividad de los hogares campesinos permite la generación de ingresos económicos no agrícolas dirigidos a mejorar y diversificar los ingresos. Estas actividades descansan en el núcleo familiar, uno de los principales activos que le permite contrarrestar las limitaciones naturales de capital y medios productivos. La diversidad de actividades



## DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

económicas o pluriactividad son integrales y complementarias al constituir un ingreso económico global para la reproducción socioeconómica de los hogares campesinos.

En este marco, la agricultura familiar es un elemento para una vía de desarrollo rural, pues no representa una oposición con otras actividades productivas o no agrícolas. Las actividades agrarias de la agricultura familiar pueden seguir funcionando como explotaciones agrícolas, aprovechando las condiciones que le ofrece el entorno para diversificar las actividades y la obtención de rentas complementarias, pues el abandono de las actividades agropecuarias profundiza la emigración y la pobreza.

La construcción de una opción de desarrollo rural a favor de la agricultura familiar implica cuestionar el enfoque neoclásico que supone mercados perfectos y no las fallas de mercado, así como replantear el papel del Estado y las políticas públicas de fomento productivo y la equidad social, la formación de una institucionalidad y la descentralización política para el desarrollo rural. Esta perspectiva se fundamenta en las siguientes premisas:

1. La evolución de la agricultura y del medio rural será sumamente compleja, no es de todo previsible que la agricultura campesina desaparezca con la integración de economías a escala como modelo de desarrollo, ni su integración total en mercados laborales. Es altamente probable que si no se establecen mecanismos adecuados para esta evolución, surjan severas contradicciones económicas y sociales en el campo. La agricultura campesina juega un papel multifuncional produciendo alimentos, materias primas y empleo.
2. La diversificación económica del territorio y sus dimensiones son un medio para el desarrollo. Esta diversificación y uso alterno del territorio se debe fortalecer y profundizar para la explotación integral de sus recursos y cuidado de estos.
3. El mercado como institución no resolverá el atraso de ámbitos regionales y sectoriales de la agricultura. Es pertinente la definición de una política de Estado para la promoción del desarrollo rural.

El desarrollo territorial rural desde los actores sociales se funda en formas de participación social desde la base, las potencialidades y factores locales en la definición de objetivos propios de desarrollo y la construcción del territorio, es decir a dinámicas sociales “endógenas”

## CAPÍTULO II. ENFOQUES Y PERSPECTIVAS DEL DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

que consigan potenciar una serie de recursos y capacidades propias, entre los que se encuentran el capital físico, natural, cultural, humano, social e institucional. Remite a la formulación de un proyecto y camino propio de desarrollo basado en las múltiples posibilidades que encierra el territorio para construir una territorialidad específica. Esta territorialidad es un camino propio de desarrollo que logre nuevas articulaciones de la región con su entorno interregional, se basa en el desarrollo de las capacidades locales y regionales, en los activos multidimensionales de cada región para mejorar las condiciones de vida de la población rural.

Las políticas públicas de desarrollo rural pueden favorecer estos procesos bajo los siguientes ejes de desarrollo regional: a) equidad territorial, basada en aplicación de recursos para zonas marginadas, que tiendan a aminorar los desequilibrios regionales y el desarrollo de las actividades económicas del territorio; b) equidad social, políticas e instrumentos que permitan superar la desigualdad social y la satisfacción de necesidades básicas; c) autonomía territorial que evite la concentración y centralización de poderes de decisión y de recursos. La política de desarrollo rural se debe ejecutar articulando las múltiples dimensiones del territorio y debe ser capaz de generar procesos de largo aliento y no solamente coyunturales, que permita sentar las bases de la superación de los graves problemas de atraso, pobreza y deterioro ambiental del ámbito rural.

La interacción y coordinación entre los diferentes actores sociales del territorio para la consecución de objetivos y metas de desarrollo rural constituye un desafío, especialmente para la agricultura familiar. Las relaciones de fuerza pueden imponer una interpretación de los problemas y alternativas de desarrollo rural que no necesariamente corresponda a las expectativas de la agricultura familiar. La posibilidad de construir acuerdos entre los actores sociales en el territorio implica necesariamente de procesos incluyentes y democráticos para transformar y construir el territorio sustentable y multidimensionalmente.

### Conclusiones

Los efectos de la modernización agraria, en el contexto de la globalización, sobre la agricultura familiar han marcado el análisis sobre su evolución, con la consecuente valoración sobre su exclusión, marginación, emigración y pobreza. Este proceso es una tendencia innegable del medio rural, pero no única y lineal. Si bien se fortalece



## DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

una tendencia hegemónica de organización productiva en las relaciones de inserción inclusión/exclusión, la respuesta, acciones y estrategias reproductivas de la agricultura familiar generan diversas tendencias de cambio, mostrando su vigencia y aporte al desarrollo rural.

El desarrollo rural territorial desde los actores sociales, particularmente de la agricultura familiar, busca desplegar los recursos potenciales de carácter endógeno, en la definición de objetivos propios de desarrollo y la construcción y apropiación del territorio. Esta perspectiva se puede vincular y coordinar con políticas públicas de desarrollo rural para propiciar el fortalecimiento de los activos con los que cuentan la agricultura familiar y el desarrollo rural.

### Bibliografía

- Banco Mundial. 2008. Informe sobre el Desarrollo Mundial 2008: Agricultura para el desarrollo, Banco Mundial, Mundi-Prensa y Mayol Ediciones, Colombia.
- Berdegue, Julio y Fuentealba, Ricardo. 2011. Latin America: The State of Smallholders in Agriculture. Paper presented at the IFAD Conference on New Directions for Smallholder Agriculture, 24-25 January, 2011. En: <http://www.ifad.org/events/agriculture/doc/papers/berdegue.pdf>.
- Bonnal, P., Bosc, P. M. et al. 2003. “Multifuncionalidad de la agricultura y Nueva Ruralidad ¿Reestructuración de las políticas públicas a la hora de la globalización?”. Ponencia presentada en el Seminario Internacional: El Mundo Rural: Transformaciones y Perspectivas a la luz de la Nueva Ruralidad. Universidad Javeriana, CLACSO, REDCAPA. Bogotá. Octubre 15-17 de 2003.
- CEPAL. 2009. Panorama social de América Latina. Comisión Económica de las Naciones Unidas para América Latina y el Caribe. Santiago de Chile.
- De Grammont, Hubert. 2008. “El concepto de nueva ruralidad”. En: Pérez, E., Farah, M., De Grammont, H. (comps.) La nueva ruralidad en América Latina. Avances teóricos y evidencias empíricas. Pontificia Universidad Javeriana. Colombia.

## CAPÍTULO II. ENFOQUES Y PERSPECTIVAS DEL DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

- De Janvry, Alain y Sadoulet, Elizabeth. 2004. “Hacia un enfoque territorial del desarrollo rural”. Universidad de California (Sede de Berkeley). Preparado para el Cuarto Foro Temático Regional de América Latina y el Caribe “Cosechando Oportunidades: Desarrollo Rural en el Siglo 21”. Costa Rica. 19 a 21 de octubre de 2004.
- Dirven, Martine. 2004. “El empleo rural no agrícola y la diversidad rural en América Latina”. Revista de la CEPAL, núm. 83.
- Dirven, Martine. 2008. “Principales tendencias del desarrollo agrícola: tensiones entre las variables macro y micro”. Revista Española de Estudios Agrosociales y Pesqueros, núm. 218.
- Escalante, Roberto; Catalán, Horacio; Galindo, Luis Miguel; Reyes, Orlando. 2007. “Desagrarización en México: tendencias actuales y retos hacia el futuro”. Cuadernos Desarrollo Rural, volumen 4, núm. 59.
- FAO. 1999. El carácter multifuncional de la agricultura. Roma.
- FAO. 2011. Ahorrar para crecer. Guía para los responsables de las políticas de intensificación sostenible de la producción agrícola en pequeña escala. Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO). Roma.
- FAO/BID. 2007. Políticas para la Agricultura Familiar en América Latina y el Caribe. Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) y Banco Interamericano de Desarrollo.
- Fernandes, Bernardo. 2009. “Territorio, teoría y política”. En: Lozano, F. y Medina J.G. (edits.) Las configuraciones de los territorios rurales en el siglo XXI, Pontificia Universidad Javeriana, Colombia.
- Graziano, José; Gómez, Sergio; y Castañeda, Rodrigo. 2008. “Boom agrícola y persistencia de la pobreza rural en América Latina”. Revista Española de Estudios Agrosociales y Pesqueros, núm. 218.



## DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

- Kay, Cristóbal. 2002. “Los paradigmas del desarrollo rural en América Latina”. En: García, F. (coord) El mundo rural en la era de la globalización: incertidumbres y potencialidades, X Coloquio de Geografía Rural de España de la Asociación de Geógrafos Españoles, Universitat de Lleida y Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, España.
- Kay, Cristóbal. 2007a. “Enfoques sobre el desarrollo rural en América Latina y Europa desde mediados del siglo XX”. En: Pérez, E. (comp.) La enseñanza del desarrollo rural: enfoques y perspectivas, Pontificia Universidad Javeriana, Colombia.
- Kay, Cristóbal. 2007b. “Algunas reflexiones sobre los estudios rurales en América Latina”. Revista Iconos, número 29.
- Link, Thierry. 2001, “El campo en la ciudad: reflexiones en torno a las ruralidades emergentes”. Revista Estudios Agrarios, núm. 17.
- Pérez, Edelmira. 2001. “Hacia una nueva visión de lo rural”. En: Giarracca, N. (coord.) ¿Una nueva ruralidad en América Latina? CLACSO. Argentina.
- Pérez, Edelmira. 2005. “Desafíos sociales de las transformaciones del mundo rural: nueva ruralidad y exclusión social”. En Seminario Chile rural: un desafío para el desarrollo humano. Disponible: [www.desarrollohumano.cl/otraspub/pub11/informe%20rural.pdf](http://www.desarrollohumano.cl/otraspub/pub11/informe%20rural.pdf)
- Rello, Fernando. 1998. “La ciudad intermedia, un factor de desarrollo regional. El caso de Zamora”. Revista Políticas Agrícolas, número especial.
- Rubio, Blanca. 2006. “Territorio y globalización en México: ¿un nuevo paradigma rural?”. Revista de Comercio Exterior, vol. 56, núm. 12.
- Schejtman, Alexander y Berdegué, Julio. 2003. “Desarrollo territorial rural”. En Echeverría, R. (edit.) Desarrollo territorial rural en América Latina y el Caribe: manejo sostenible de recursos naturales, acceso a tierras y finanzas rurales. Banco Interamericano de Desarrollo. Washington, D. C.
- Schejtman, Alexander. 1999. “Las dimensiones urbanas en el desarrollo rural”. Revista de la CEPAL, núm. 67.



## CAPÍTULO II. ENFOQUES Y PERSPECTIVAS DEL DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

### CAPITAL SOCIAL, REDES, GESTIÓN DE CONOCIMIENTO E INNOVACIÓN PARA EL DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

Jairo Rojas Meza<sup>1</sup>

#### RESUMEN

El presente ensayo tiene por objetivo discutir la relación estrecha entre la construcción de capital social, la organización de redes y las posibilidades de gestionar el conocimiento para la innovación socio - institucional y productiva en los territorios en general y los rurales en particular. El propósito de la innovación socio – institucional y productiva es lograr avanzar hacia objetivos fundamentales como: el desarrollo humano sustentable y equitativo en los territorios; evitar que fenómenos globales y locales como el cambio climático, la globalización económica y cultural, la degradación ambiental, el crecimiento poblacional y el uso desordenado del espacio, por citar algunos, sean obstáculos insalvables para lograr los objetivos señalados.

**Palabras claves:** conocimiento tácito e implícito, aprendizaje social

A continuación se presentan y discuten los conceptos de capital social, redes, gestión del conocimiento e innovación, aportando elementos para su operacionalización, medición y particularmente analizando los mecanismos posibles para su fortalecimiento.

#### 1. Capital Social

En las ideas convencionales del desarrollo, los capitales financieros y físicos aparecían como los capitales centrales para que las comunidades, territorios y países alcanzaran estándares de crecimiento económico suficientes para mejorar las condiciones de vida de su población. Todas las formas de capital producto de la acción humana se crean cuando los individuos invierten tiempo y esfuerzo en actividades de transformación y transacción para construir herramientas o bienes que

<sup>1</sup> Docente-Investigador de la UNAN, Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa. Coordinador de la Red de Gestión del Conocimiento para el Desarrollo Rural de Matagalpa y Jinotega. Correo electrónico: jrojas\_12@yahoo.com



## DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

incrementan el bienestar individual en el futuro; las inversiones en capital físico se deben generalmente a decisiones conscientes, mientras el capital social y humano se crean frecuentemente como un subproducto de otras actividades. El capital físico no puede operar sin el capital humano, y si se va a usar por más de un individuo, necesita de capital social (Aguilar et al., 2005).

Hay cuatro diferencias entre capital social y el físico: a) el capital social no se desgasta con el uso, sino más bien con la falta de uso; b) el capital social no es fácil de observar y medir; c) el capital social es más difícil de construir mediante intervenciones externas. El capital humano se crea introduciendo cambios en las personas mediante los cuales adquieren conocimientos y capacidades para poder realizar tareas nuevas. El capital social se produce mediante cambios en las relaciones entre personas para facilitar la acción.

Con el tiempo, se ha mostrado que el desarrollo requiere de componentes de naturaleza intangible que resultan ser indispensables. Dentro de estos se encuentra el capital social, el cual se refiere a las características de las organizaciones sociales, tales como la confianza, las normas y las redes, que pueden mejorar la eficiencia de la sociedad mediante la facilitación de acciones coordinadas.

La confianza es un componente central del capital social; facilita que se den relaciones e intercambios con un costo de transacción menor. Como mencionan Millán y Gordon (2004) si el cálculo para ocuparnos de todos los asuntos que implican relacionarnos con otros estuviera puesto exclusivamente en la necesidad de factores de coerción, el número de interacciones sociales y las de cada persona decaería drásticamente y, con ello, la productividad general y la eficiencia de las instituciones. La confianza, entonces, estabiliza vínculos, porque permite cálculo sobre el comportamiento de los otros. Desde esta perspectiva, la confianza conlleva una conexión de expectativas y la capacidad de decidir como sujeto independiente. La confianza se construye entre dos o más personas e instituciones bajo el principio de la reciprocidad. Para Coleman la reciprocidad es la norma más importante en términos de capital social y se le considera de dos tipos: la reciprocidad equilibrada o específica y la generalizada o difusa.

La reciprocidad equilibrada se da cuando ocurre un intercambio de objetos o bienes cuyo valor se considera equivalente. Generalmente se acota como un evento específico en el tiempo. La reciprocidad

## CAPÍTULO II. ENFOQUES Y PERSPECTIVAS DEL DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

generalizada o difusa establece una relación permanente y continua de intercambio y, aunque en un momento dado puede no ser equivalente, mantiene la expectativa de que los beneficios serán mutuos y, a largo plazo, equiparables. Una sociedad caracterizada por la reciprocidad generalizada es más eficiente que otra desconfiada. Si no tenemos que compensar cada intercambio al instante, podemos realizar más cosas. La fiabilidad es lubricante de la vida social (Putnam, 2002).

La generación de ambientes sustentados en relaciones sociales positivas, van generando capital social, que facilita la reducción de la incertidumbre y la difusión de conocimientos codificados y tácitos. Este tipo de ambiente es el resultado de procesos de aprendizajes individuales y colectivos.

### 2. Redes y acción colectiva

Existen múltiples definiciones de redes, sin embargo, la que interesa para este trabajo es aquella relacionada con los mecanismos de comunicación, transmisión de información y aprendizaje entre grupos de personas e instituciones. Desde esta perspectiva una red es entendida como la conformación de un grupo de personas e instituciones que colaboran de manera formal e informal, de tiempo parcial o de tiempo completo, con un interés común, que basan sus acciones en la construcción y desarrollo del conocimiento, así como en un mutuo compartimiento (Beltrán y Castellanos, 2004).

Las redes no sólo generan capital social y bienestar sino que han estado asociadas con progresos en la economía, las ciencias y otros ámbitos de la sociedad. Considerando que uno de los propósitos de las redes es la gestión del conocimiento para la innovación social y productiva, se requiere la creación de capacidades humanas y sociales, que permitan acuerdos estratégicos entre sus actores.

Es importante destacar que se ha construido cierto andamiaje conceptual y metodológico para el estudio de las redes. Desde esa orientación analítica la metodología de redes es definida como un conjunto de metodologías formales de investigación social, que permite conocer la posición de los individuos dentro de la red y explicar, con base en sus relaciones y atributos, cuáles serían aquellos mecanismos estratégicos para incrementar la participación provechosa de los actores y la eficiencia general de la red. El estudio de redes de innovación permite no solo diagnosticar la situación actual de los flujos de información entre productores, empresas e instituciones,



## DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

sino que además, permite ubicar factores relacionados con la existencia de estas relaciones, favoreciendo la toma de decisiones orientadas a incrementar dichos flujos. Permite también, diferenciar si estos flujos de información son de carácter tecnológico, comercial, social o de gestión.

De acuerdo con Hanneman (2000) el enfoque de redes presenta como característica el analizar situaciones complejas mediante el estudio de actores y relaciones, más que de actores y las características de éstos. Es decir, en un estudio clásico puede concluirse que un grupo de actores presenta determinadas características las cuales lo hacen diferente de otro grupo y que esas características explican su situación actual. Por su parte, el enfoque de redes destaca, además de lo anterior, las relaciones entre los actores que influyen en su desarrollo. Se parte de reconocer que las relaciones de cada productor con su entorno son una determinante para explicar y predecir su situación.

Las dinámicas de las redes expresan un proceso de acción colectiva. Esta es definida como la existencia de un conjunto de individuos quienes comparten una necesidad o interés y deciden agruparse en organizaciones estables, con el fin de trasladar sus preferencias al mercado y pugnar por la obtención de un bien público, con la regulación de las instituciones. Aguilar, et al., (2005) identifican algunos factores que ayudan a comprender a las organizaciones de distintos tipos, como las redes:

- a) La formalización jurídica no es garantía para el buen funcionamiento de una organización. Es preferible una organización informal, pero con una estructura de toma de decisiones para generar la amplia participación.
- b) La organización local funciona mejor cuando es iniciada por los propios socios, y, en segundo lugar, cuando es puesta en marcha por los líderes de la localidad. Las organizaciones promovidas por agencias externas pueden funcionar sólo como catalizadores.
- c) Las organizaciones locales pueden contribuir de manera efectiva al desarrollo rural, si están verticalmente unidas en una organización con varios niveles, y si están horizontalmente unidas unas con otras. Las organizaciones locales aisladas son menos efectivas en su contribución al desarrollo rural.

## CAPÍTULO II. ENFOQUES Y PERSPECTIVAS DEL DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

- d) Los mejores resultados para el desarrollo rural se dan cuando hay cierta interacción entre las organizaciones locales y el gobierno; en segundo lugar, cuando las organizaciones son autónomas; y por último, casos en donde se da una fuerte vinculación entre las organizaciones basada en reciprocidad.
- e) El éxito y consolidación de una organización va a depender de las estrategias empleadas; de sus objetivos a corto, mediano y largo plazo y los mecanismos para lograrlos; de la tecnología empleada al interior (para su funcionamiento y producción) y al exterior (para colocar sus productos con ventaja, en tiempo y forma); y del ambiente social, económico, político e institucional en donde se ubique.
- f) Confieren estructura y funcionalidad a una organización: las motivaciones o móviles que llevan a formar dicha coordinación; la identificación y apropiación de sus bienes comunes o patrimonios; los mecanismos en la toma de decisiones; y el reparto interno de las tareas y el cumplimiento en ellas.

### 3. Gestión del conocimiento

Es concebida como la identificación y estimulación del talento, en la capacidad de las personas para crear productos y servicios innovadores que se adapten a las exigencias del entorno económico (José, 2003). Por otro lado, para Serradell y Pérez (2003) la gestión del conocimiento corresponde a implementar un entorno de trabajo colaborativo, en una constante actividad de aprendizaje, permitiendo compartir el conocimiento adquirido entre los diversos integrantes, sean estas personas en su representación natural o jurídica. Se puede decir que la gestión del conocimiento incluye todos los procesos relacionados con la identificación, puesta en común y creación de conocimiento.

La discusión acerca de la gestión del conocimiento es un tema de actualidad, al que se le está dedicando el lugar preponderante debido a la cantidad de información generada. Paradójicamente, esto contrasta con muchos usuarios de dicha información que no saben dónde encontrarla, o no pueden utilizarla en su estado original (información en bruto). Por tanto, ésta debe ser analizada, procesada y organizada de forma que pueda convertirse en conocimiento utilizable por parte de los usuarios.



## DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

Uno de los desafíos en la gestión del conocimiento es convertir información en conocimiento útil, para usuarios específicos. A esta función Chaparro (2001) le denomina “intermediación del conocimiento” (knowledge brokerage), el cual añade valor agregado de gran importancia para poder promover procesos de apropiación social.

Por ello, la necesidad de crear mecanismos organizativos como los sistemas o centros de información y conocimiento, en el marco de instancias de alianzas multiactores que puedan procesar información, transformándola en conocimiento útil, para usuarios determinados, sobre temas específicos, y facilitándola en tiempo real, para los procesos de toma de decisión, ya sea en las organizaciones de productores, gobiernos municipales, por citar algunos.

Diversos autores coinciden que las economías basadas en la información y el conocimiento, muestran claramente que la gestión y la intermediación de conocimiento son el factor más importante para explicar la apropiación del mismo, la innovación y el empuje de los sectores más dinámicos de una economía determinada. Las sociedades del conocimiento se caracterizan por su capacidad para generar conocimiento sobre su realidad, entorno y su capacidad para utilizar dicho conocimiento en el proceso de concebir, forjar y construir su futuro.

En un informe de la Unión Europea acerca de los desafíos de Europa en el Siglo XXI, se destaca el hecho que el factor más importante que contribuye a fomentar procesos de apropiación del conocimiento y la innovación, es el de poder integrar a personas, empresas, organizaciones, grupos e instituciones en redes que colaboran, educan, capacitan y aprenden; es decir, redes que aprenden (Chaparro, 2001).

Al hablar de conocimiento, necesariamente debemos referirnos a las formas en que se manifiesta: el tácito y el explícito o codificado. El primero, se refiere al conocimiento que poseen las personas a partir de su experiencia. El segundo, en su forma más general puede asociarse a fórmulas, códigos, manuales, estándares. Pero también a un proceso donde los mensajes son más estructurados lo que permite modular cuerpos de conocimientos (López, sf).

El conocimiento tácito supone, 1) el conocimiento no codificado en manuales sobre la tecnología aplicada al proceso de trabajo; 2) el conocimiento general y conductual; 3) la capacidad de resolver problemas no codificados; 4) la capacidad para vincular situaciones e

## CAPÍTULO II. ENFOQUES Y PERSPECTIVAS DEL DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

interactuar con otros recursos humanos. En síntesis, el conocimiento tácito permite efectuar una representación mental compleja del proceso de trabajo (Novick, 1998). El conocimiento tácito se compone de ideas, habilidades y valores del individuo. Es adquirido por la experiencia y transferido por demostración y por su dificultad para ser codificado, es más fácil de compartir.

Se debe reconocer que la capacidad de aprendizaje tecnológico depende de la forma en la cual el conocimiento tácito se hace explícito y la manera en que el conocimiento tácito se enriquece y se convierte en nuevo conocimiento tácito durante los procesos de capacitación en las condiciones reales de trabajo.

De acuerdo con Aguilar et al., (2005) existen cuatro tipos de conversión:

- a) Tácito a tácito (socialización), los individuos adquieren conocimientos directamente de otros.
- b) Tácito a explícito (externalización), el conocimiento se articula de una manera tangible, a través del diálogo, plasmándose en esquemas, fórmulas y métodos.
- c) Explícito a explícito (combinación), se mezclan diferentes formas de conocimiento explícito mediante documentos o base de datos.
- d) Explícito a tácito (internalización), los individuos se apropian del conocimiento de los documentos en su propia experiencia.

Por otro lado, Lundvall (1992) elaboró una taxonomía de diferentes tipos de conocimientos, que a continuación se mencionan, a) Saber algo: se refiere al conocimiento sobre hechos, asemeja al término información, el cual puede descomponerse en fragmentos; b) Saber el porqué: conocimientos sobre principios y leyes de la sociedad y la mente humana, es importante para el desarrollo tecnológico y para reducir la frecuencia de errores en el procedimiento de prueba y error; c) Saber hacer: referido a las habilidades y capacidades para realizar algo. Su papel es importante en la esfera económica y productiva; d) Saber de alguien clave: ello implica la capacidad social de establecer relaciones en grupos especializados, así como también implica tener información sobre quien sabe algo y quien sabe hacer algo.



## DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

Se debe destacar la diferencia que existe entre información y conocimiento. La información puede entenderse de forma general como piezas y fragmentos del conocimiento, en tal sentido la información es una representación formal del conocimiento. En cambio el conocimiento es más amplio, involucra experiencia, percepciones, significados, entendimiento, así como acción y sabiduría (López, sf).

### 4. Aprendizaje social e innovación

Mediante los procesos de aprendizaje social, se crean o fortalecen capacidades y habilidades en las personas, comunidades y organizaciones que se lo apropian. En este sentido, el aprendizaje es el proceso fundamental que lleva del conocimiento a la innovación y al cambio social. La acumulación de conocimientos genera en forma endógena los incrementos de la productividad que sostienen el crecimiento. La capacidad de generar procesos dinámicos de aprendizaje social, a nivel de una organización, de la comunidad, o de instituciones sociales básicas, es el elemento más crítico de las sociedades del conocimiento. Los dos procesos complementarios de apropiación del conocimiento, de una parte, y, de aprendizaje social, por la otra, llevan a una concepción dinámica de las relaciones que se dan entre el conocimiento, el sujeto que conoce, y el entorno sobre el cual el sujeto actúa con base en ese conocimiento (Chaparro, 2001).

Este autor plantea que diversos estudios realizados recientemente, han mostrado con fehaciente claridad, que tanto en el sector agropecuario como en el industrial, la innovación y el cambio tecnológico ya no dependen meramente de la acción de productores o de instituciones de investigación individuales, actuando de manera aislada. En forma creciente, la innovación es el resultado de procesos iterativos y de cooperación que se dan entre los diversos actores que intervienen en el proceso de generación y uso del conocimiento, dando lugar a las redes de aprendizaje o redes de innovación; éstas son las piezas fundamentales sobre las cuales están surgiendo las sociedades del conocimiento.

Un rasgo importante de las sociedades y organizaciones del conocimiento, es el desarrollo de un pensamiento estratégico y prospectivo, necesario para comprender los cambios que se están produciendo en el entorno, proyectar tendencias dinámicas y posibles escenarios, e identificar aspectos críticos o estratégicos que permitan orientar los esfuerzos que se realizan en el proceso de generación de conocimiento y de cambio social o desarrollo organizacional, en una dirección adecuada. Siendo la anterior el motor del desarrollo e

## CAPÍTULO II. ENFOQUES Y PERSPECTIVAS DEL DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

instrumento crítico en el proceso de construcción de la sociedad (Chaparro, 2001).

En la concepción del papel del aprendizaje social para promover dinámicas de desarrollo en los territorios se han acuñado varios conceptos como: “territorios inteligentes”, “territorios que aprenden”. Para Ducatel (1998) las organizaciones que aprenden muestran un conjunto de características:

- a) Tienen la capacidad de solución sistemática de problemas; suelen partir de un plan previo que se reexamina continuamente para consolidar experiencias y aplicar un tipo de gestión que amplía la masa crítica de las ideas, fomentando el cuestionamiento de las decisiones, y alienta el uso de técnicas estadísticas y el desarrollo del pensamiento guiado por la exactitud, la disciplina y la precisión.
- b) Tienen capacidad de experimentar nuevos métodos, para lo cual fomentan la experimentación sistemática, que pone a prueba los nuevos conocimientos en los programas y proyectos en marcha, y premian la asunción del riesgo; se asegura así que las lecciones se transfieran efectivamente a toda la organización y se aprende a transformar el conocimiento tácito en un conocimiento codificado, transferible al interior de la organización y a otros agentes.
- c) Tienen la capacidad de aprender con la experiencia, lo que se concreta en el estudio de los errores pasados y en el registro sistemático de los resultados para que sean dados a conocer a todos los miembros de la organización.
- d) Tienen la capacidad de aprender de los demás. Para ello, están abiertos, escuchan atentamente, analizan sistemáticamente los resultados, efectúan análisis continuo de las mejores prácticas.

### 5. Consideraciones Finales

Crear ambientes innovadores es una tarea impostergable en los territorios. Para ello, se requiere construir procesos de aprendizaje que fortalezcan aspectos intangibles como el valor de las relaciones recíprocas generalizadas (forma de capital social) y la gestión del conocimiento en sus dimensiones tácitos, codificados y sus relaciones



## DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

virtuosas. La Red de Gestión del Conocimiento para el Desarrollo Rural de Matagalpa y Jinotega es un espacio de múltiples actores que apuesta al fortalecimiento del capital social territorial y a la promoción de ambientes apropiados para el aprendizaje colectivo de las vías más apropiadas para el desarrollo, ubicando el conocimiento en el centro de su accionar. Tenemos el reto colectivo de avanzar, reflexionar acerca de nuestro accionar y re direccionar si es necesario, para luego reflexionar sobre nuestro nuevo accionar, en una especie proceso dialéctico.

### BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar, J. Santoyo, H. Solleiro, J. Altamirano, R. y del Moral J. 2005. Transferencia e innovación tecnológica en la agricultura: lecciones y propuestas. Programa de Investigación y Transferencia de Tecnología, Michoacan.
- Beltrán y Castañeda. 2004. En Moreno y Castellanos “Definición de un Modelo de redes de conocimiento como soporte a las transferencia de conocimiento generado en cluster de investigación” en Revista del Centro de Innovación y Desarrollo para la Investigación en Ingeniería del Software – CIDLIS.
- Chaparro, F. 2001. Conocimiento, aprendizaje y capital social como motor del desarrollo. Ci. Inf. V. 30, n. 1, p. 19-31.
- Ducatel, K. 1998. Learning and skill in the knowledge economy, documento de trabajo, No. 2, Aalborg, Dinamarca, Danish Research Unit for Industrial Dynamics (DRUID).
- José, A. 2003. “Reflexiones sobre la gestión del conocimiento” en Revista Madrid, número 17.
- Serradell y Pérez. 2003. La gestión del conocimiento en la nueva economía. Disponible en [www.uoc.edu](http://www.uoc.edu).
- Millán, R. y Gordon, S. 2004. Capital social: una lectura de tres perspectivas clásicas. *Revista mexicana de Sociología*, año 66, num. 4.
- López, M. S/F. La educación a distancia en Nicaragua, una apreciación global.
- Lundvall, A. 1992. Institutional learning National System of Innovation Towards a theory of innovation and interactive learning.

## CAPÍTULO II. ENFOQUES Y PERSPECTIVAS DEL DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

### REDES PARA EL DESARROLLO ¿CÓMO PARTICIPA LA UNAN-MANAGUA EN REDES?

Mario Ramón López<sup>1</sup>

#### RESUMEN

La construcción de redes es vital para la evolución y desempeño colectivo de actores. Cada uno de nosotros pertenece de alguna forma a una red. En la organización donde laboramos también es contenedora de un tejido socio-organizativo e institucional que representa una red. Las organizaciones son entidades aptas para el aprendizaje donde los individuos son las unidades básicas de aprendizaje y la interacción cooperativa es el germen para la conformación de redes de aprendizaje, es en el proceso de aprendizaje donde se suscitan los diálogos y los saberes, ambos requieren participación ya sea local, territorial y en la dimensión rural y urbana. El aprendizaje rural de campesinos, actores diversos y las universidades como entidades productoras, generadora y distribuidora de información y conocimiento es vital en la sociedad del conocimiento donde las interdependencias local-global y la internacionalización de las universidades cobran valor socioeconómico, ambiental y político para la nación Nicaragüense.

**Palabras claves:** Redes, Desarrollo Rural, Aprendizaje, Diálogo de Saberes, Internacionalización de las universidades.

#### Objetivos:

1. Iniciar y activar un debate sobre la temática de construcción de redes dentro de la academia.
2. Inspirar y motivar a los funcionarios, académicos y profesionales a tener una perspectiva de red para analizar su desempeño.
3. Inducir un proceso de reflexión universitario para la creación de una plataforma ya sea virtual o concreta para construir las redes académicas, sociales y de incidencia en las políticas públicas del país.

<sup>1</sup> Centro de Investigaciones Económicas y Tecnológicas (CINET), UNAN-Managua. Facultad de Ciencias Económicas. Correo electrónico: [mlopez@unan.edu.ni](mailto:mlopez@unan.edu.ni); [mariolopez2005@gmail.com](mailto:mariolopez2005@gmail.com)



## DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

### Preguntas orientadoras

¿Cómo se conforma la red?, ¿A caso se forma por objetivos comunes, o por dependencia sobre los recursos. ¿Debe una red ser abierta o cerrada? ¿Tiene que tener un mentor, líder o facilitador?, ¿Que tan importante es el relevo generacional en la redes para su sobrevivencia, continuidad y sostenibilidad? ¿Cuáles son los criterios para construir acuerdos de variada índole y políticos de una red cuando los actores son diversificados y complejos?

### Método

Este documento, aborda las preguntas orientadoras desde el enfoque apreciativo y hace análisis de información secundaria, es una reinterpretación de los datos que se ha incurrido en el análisis de páginas Web de las instancias facultativas regionales (FAREM Matagalpa, Estelí, Carazo y Chontales, del Instituto geo-científico CIGEO, CIRA. Se ha contado con datos provenientes de un estudio llamado mapeo de la colaboración internacional para las universidades del CNU y de la red REDUC-Ni.

### Desarrollo

Este artículo aborda las preguntas iniciales arriba formuladas y a la luz de la construcción de redes para el desarrollo, ubica a la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua UNAN Managua en la ruta de construcción de sus redes para mejorar su desempeño y pertinencia ante las demandas sociales del país.

Finalmente el documento, propone elementos que deben de ser tomados en cuenta para ubicar el rol de la academia en la construcción de redes para el desarrollo ya sea rural, urbano o territorial en Nicaragua.

### Marco teórico

En un reciente taller efectuado en Quito –FLACSO-Ecuador dentro del marco del Proyecto SERIDAR ha emergido una noción o conceptualización de red. Dicho concepto respeta la heterogeneidad y percibe la complejidad lo que conlleva a un consenso mutuo. La definición acordada es Red: **“Grupo de actores articulados de manera dinámica con un fin común”**.

## CAPÍTULO II. ENFOQUES Y PERSPECTIVAS DEL DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

Esta definición se ha creado de manera conjunta con los miembros del proyecto SERIDAR y el objetivo es proveer a los encargados de trabajar la red SERIDAR y la red local estos son los liasson officer. (Persona de enlace) y vincular las otras actividades programadas en el proyecto.

Esta no es la única definición que se pueda utilizar por ejemplo en un reciente taller llevado a cabo en la Universidad Nacional Agraria (UNA) se ha utilizado la siguiente definición según la Unión Europea con respecto a los programas ALFA III siendo esta: “Las redes pueden definirse como asociaciones de interesados que tienen como objetivo la consecución de resultados acordados conjuntamente a través de la participación y la colaboración mutua. Representan un modelo organizativo que permite la articulación de las relaciones entre los actores y la complementación de las fortalezas de cada uno de ellos. Las redes representan un modo de trabajo sustentando y promovido por los grandes donantes internacionales”

En la búsqueda de elementos, condiciones, principios y/o fundamentos para la construcción de redes, se pueden considerar que una red no es cerrada, no funciona por decreto, hay heterogeneidad de actores implica los intercambios de saberes y conocimientos, desde el punto de vista del conocimiento debe fluir y conllevar interdisciplinariedad y transdisciplinariedad. En tal línea de pensamiento, debe mostrar en sus contornos el saber científico, saber empírico.

En la red debe haber autorregulación y acuerdos básicos de interacción y los actores deben de estar constantes en una práctica de sistematización permanente. La red debe tener como alma la democratización de las relaciones y los actores deben pensar siempre en el cómo hacer sostenible la red y sus acciones virtuosas, pues por definición una acción no virtuosa no conlleva a sostenibilidad en su sentido más amplio. Un punto total en las redes es tomar en cuenta que no haya actores imprescindibles. En tal motivo en la red se debe planificar los relevos para la entrada del nuevo conocimiento y para que de alguna manera el conocimiento y la información útil tanto social, económica y ambiental persista en el tiempo.

### Fluidez de información y conocimiento

En las redes fluye información y conocimiento, los individuos, actores y organizaciones son entidades, objetos y sujetos de aprendizajes, y es en los aprendizajes donde se moviliza la información y el conocimiento.



## DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

Las redes son importantes entonces por que conducen a innovaciones entendiéndose la innovación desde un concepto amplio e inclusivo de nuevos productos, nuevos procesos, nuevos servicios, nuevas materias primas, nuevas formas de organizar el mercado, nuevas maneras de educar, organizar y aprender, nuevas maneras de organizar las cadena de suministros etc. (López, 2004). También la innovación implica creatividad y emprendimiento.

Estructura de red: En las redes se establece una “gobernanza”. Teóricamente las redes se forman por nodos y los nodos requieren un sistema de códigos de comunicación, flexibilidad, confianza y compromiso para mantener la estructura erigida. En el proyecto SERIDAR se ha llegado al acuerdo de que la “La estructura es la que se construye en el proceso de conformación” Esta noción es por naturaleza abierta y contenedora de los posibles miembros de la red. En tal sentido los contenidos en la redes, son amplios y diversos. La diversidad, heterogeneidad y proximidades sociales culturales y geográficas y económicas son como la plataforma natural en que la red crecerá.

Los contenidos en las redes, en la redes fluye todo un mar de saberes, aprendizajes, experiencias y rutinas. Todo este potencial se manifiesta en lo así llamadas “comunidades de prácticas<sup>2</sup>, y de aprendizajes” En nuestro línea de pensamiento discutimos preliminarmente el diálogo de saberes para la Innovación Rural.

La evocación en las redes y las comunidades de prácticas. La redes están vinculadas por individuos los cuales en su desempeño organizacional son portadores de marcos conceptuales, modos de acción, patrones de comportamientos y prácticas aprendidas a través de la experiencias vividas.

¿Que se investiga en la red?

En la red y desde la demanda de los actores la investigación tiene que tener flexibilidad en el método, se debe entonces preguntarse reiteradamente cual método es útil. La propuesta de investigación tiene que tener intencionalidad, el método no es neutro, apunta hacia

<sup>2</sup>El concepto ha sido acuñado por Etienne Wenger 1998 Cultivating Communities of Practice”, Etienne Wenger define a las comunidades de práctica como “grupos de personas que comparten un interés, una problemática específica o simplemente una pasión sobre algún tema particular y que profundizan su conocimiento y expertise en ese tema mediante la interacción con otras personas en forma continua y sostenida”.

## CAPÍTULO II. ENFOQUES Y PERSPECTIVAS DEL DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

un objetivo de incidencia política. La investigación puede ser pura, basada en objetos de investigación e investigación acción participativa. En tal sentido se tiene que combinar el vértice de conocimiento comunitario, el vértice de conocimiento organizacional-institucional.

### El networking actual de la UNAN Managua.

La UNAN Managua muestra 68 proyectos (Tabla 1) de colaboración internacional que la vinculan hacia afuera<sup>3</sup>. En networking ilustra que la Universidad está conectada en el contexto internacional. Sin embargo a grosso modo podemos intuir que hay poca vinculación hacia adentro. (Relaciones interfacultativas son aun efímeras y si las hay o están presentes se debe a que son exigencias de los proyectos de colaboración para su funcionamiento.

### Networking hacia afuera.

El networking hacia afuera, ubica a la universidad como organización creadora de conocimiento en el proceso de internacionalización. Los datos recopilados demuestran que en la UNAN-Managua prevalece un networking hacia afuera. El bilateralismo y la baja frecuencia interfacultativas es la moda, sin embargo, el desempeño hacia afuera muestra que la Universidad está en la etapa de formación de capital humano a través del desempeño actual de los proyectos de colaboración que activan redes.

Las universidades se mueven ahora en ambientes cambiantes en la sociedad del conocimiento y del el aprendizaje es una constante que requiere un modelo de cambio estratégico que movilice y use las capacidades dinámicas (Navarro, et al, 2003).

<sup>3</sup> Los datos son provenientes del mapeo de cooperación externa realizado en septiembre del año 2009 a todas las Universidades miembros del CNU, los datos aquí utilizados fueron proveídos por la Lic. Lucía López Fonseca, Directora de la Dirección de relaciones internacionales, UNI. También hay que tomar en cuenta que a partir del año 2008 se ha conformado la red universitaria de cooperación REDUC-NI. La red es una plataforma que sirve como canal de comunicación y coordinación entre los responsables de cooperación de las instituciones de educación superior para compartir recursos y esfuerzos que coadyuven al fortalecimiento del quehacer de la cooperación universitaria, lo que contribuirá a elevar la calidad de la gestión y el proceso de internacionalización de la educación superior de nuestro país. [http://www.una.edu.ni/index.php?option=com\\_content&task=view&id=248](http://www.una.edu.ni/index.php?option=com_content&task=view&id=248).

Tabla 1. UNAN-MANAGUA.

Proyectos de colaboración internacional y nacional (2009).

Nº	País	Número Proyecto	(%)	Nº	País	Número Proyecto	(%)
1	España	18	26%	13	Dinamarca	2	3%
2	México	7	10%	14	Rep. Checa	2	3%
3	Suecia	4	6%	15	Inglaterra	1	1%
4	Italia	3	4%	16	Austria	1	1%
5	Noruega	3	4%	17	Panamá	1	1%
6	Costa Rica	3	4%	18	Guatemala	1	1%
7	Canadá	2	3%	19	Red Nica Salud	5	7%
8	Argentina	2	3%	20	FAO	1	1%
9	USA	2	3%	21	CIAT	1	1%
10	Bélgica	2	3%	22	INPRHU	1	1%
11	Suiza	2	3%	23	INCAP	1	1%
12	Francia	2	3%	24	ONU-ONUDD	1	1%
					<b>Total</b>	<b>68</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Los datos son provenientes del mapeo de cooperación externa realizado en septiembre del año 2009 a todas las Universidades miembros del CNU, los datos aquí utilizados fueron proveídos por la Lic. Lucia Lopez Fonseca, Directora de la Dirección de relaciones internacionales, UNI.

### Networking hacia adentro

El networking actual es muy efímero y de alguna forma está circunscrito a la existencia de proyectos que requieren o demanda en sus marcos lógicos la interacción de docentes de distintas facultades. Un ejemplo de esto es el programa del CIGEO con financiamiento de ASDI-SAREC, el cual creó el programa multidisciplinario de investigación ambiental PMIA.

El proyecto SERIDAR<sup>4</sup> y la construcción de redes para el desarrollo rural desde un enfoque de transdisciplinariedad implica la participación de actores “stakeholders” desde una perspectiva amplia. El propósito es contribuir al fortalecimiento de la educación superior en desarrollo rural en las regiones andina y mesoamericana, mediante

<sup>4</sup> “Sociedad Rural, Economía y Recursos Naturales, Integrando Competencias en el Desarrollo Rural (SERIDAR)” del Programa Alfa III de la Comunidad Europea

la institucionalización de procesos académicos de formación e investigación de alta calidad y pertinencia para el desarrollo sostenible de los territorios rurales de las regiones mencionadas.

### Conclusiones

Desde un enfoque apreciativo y positivo se puede concluir que la UNAN-Managua está participando en redes, el patrón de colaboración muestra una tendencia hacia afuera en vez de hacia adentro. La capacidad de absorción de la universidad está directamente relacionada al capital humano que forma parte de los equipos de trabajo en los distintos proyectos de colaboración. Este capital humano debe de activar procesos virtuales hacia adentro de la organización e institucionalizar nuevos procesos de aprendizajes, con el fin de cumplir con los objetivos de los proyectos y programas de colaboración. Las interrelaciones interfacultativas y la construcción de redes en el ámbito local rural son aún de baja frecuencia. Efectivamente, el tema de transdisciplinariedad está en la puerta de las acciones, y un paso positivo hacia una universidad con redes virtuosas ha sido sembrado al constituir e institucionalizar un entorno facultativo multidisciplinario; esto es la creación de las FAREM. Como el desarrollo es desigual y combinado, se requiere un aprendizaje y aprehensión de los éxitos y fracasos de las FAREM para internalizar, ejecutar y activar las redes en sus entornos territoriales, locales y rurales.

Otro paso positivo que se muestra en el actual networking de la UNAN-Managua, es la vinculación con los proyectos ALFA III, destacándose el proyecto SERIDAR, y el proyecto Universidad del Campo. Ambos proyectos de colaboración con la Unión Europea dedicados a mejorar el desempeño de las universidades, enfatizan la construcción de redes para el desarrollo. Un avance lo es desde ya, la Red de Gestión del Conocimiento para el Desarrollo Rural de Matagalpa y Jinotega, construida por los principales actores vinculados al desarrollo de la región Centro Norte de Nicaragua.

### Recomendaciones

La gestión de la redes, requiere varios niveles organizativos. En primer lugar se debe activar en el modo de pensamiento académico y gerencial una conceptualización, interiorización y apropiación por las autoridades de la noción de redes. Este modo y práctica de trabajo tiene que ser manejada por las autoridades a todos los niveles.



## DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

La universidad debe estar abierta a la colaboración, y el plan estratégico debe incluir esta noción. El manejo de colaboración y planteamientos estratégicos son vitales para la sostenibilidad de los procesos que se activan con la participación en redes. Estas se activan con individuos, y los individuos están laborando en organizaciones la cuales tienen una estructura, mandado, cultura y son portadores de tecnologías, procedimientos, reglas de juego y de interacción.

### Bibliografía

- <http://www.cigeo.edu.ni/ivcongreso2010/ivcongresopmia2010.html>  
acceso 7 junio 2011
- Kirsten Hollaender, Marie Céline Loibl and Arnold Wilts (2008) in Hirsch Hadorn, G. et al.,: 2008 Handbook of Transdisciplinary Research. Springer Chapter 25 Management.
- López, M. (2004) 'The mapping of the agricultural innovation system in Nicaragua', available from: <http://www.druid.dk>.
- López, M., and Jarquín, J. (2003) 'La innovación y el desarrollo local en Nicaragua: haciendo el ejemplo a través de lente de 'los sistemas locales de innovación e innovación en la industria del mueble en Nicaragua'', International Seminar SUDESCA 'Innovación y desarrollo local procesos de aprendizaje en Centro América – Agricultura & Medio Ambiente, 13 February, UNAN Faculty of Economic Sciences, Managua, Nicaragua.
- Lopez, M. (1999) Aprendizaje Institucional y Desarrollo Rural: Una breve reflexión del conocimiento acumulado sobre el campesinado en la Escuela de Economía Agrícola Seminario
- Desarrollo Rural y Campesinado en Nicaragua; Mercado, Organización y Servicios 18 & 19 de Noviembre 1999. ESECA-UNAN-Managua.
- Navarro Jose´ Ruiz and Orihuela Gallardo Francisca (2003) A Model of Strategic Change: Universities and Dynamic Capabilities in Higher Education Policy, 2003, 16, (199–212)
- Staver C. et.,al (2007) Analysing organisational learning capacity as a window on the national agricultural innovation system: a participatory approach in Nicaragua by Charles Staver, Elia Kuan, Danilo Padilla, Falguni Guharay, Mario Lopez, Danilo Saavedra in International Journal of Agricultural Resources, Governance and Ecology (IJARGE), Vol. 6, No. 2, 2007

## CAPÍTULO II. ENFOQUES Y PERSPECTIVAS DEL DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

# COMPETITIVIDAD TERRITORIAL, CONOCIMIENTO E INNOVACIÓN EN LA GESTIÓN DEL DESARROLLO RURAL

Edward Espinoza<sup>1</sup>

### RESUMEN

El presente ensayo aborda la pertinencia de la competitividad territorial en los procesos de gestión del desarrollo rural, que se ve determinada por la capacidad de desarrollar innovaciones, y ésta a la vez por las dinámicas de aprendizaje asociadas a la generación e incorporación de conocimiento como principal recurso estratégico de la economía territorial. Tras revisar los conceptos de competitividad territorial, innovación, conocimiento; las evidencias teóricas demuestran que son elementos con estrecha relación, pero a la vez desarticulados con las dinámicas de los territorios, y en muchos casos disfuncionales con las realidades locales. En tal sentido, el análisis de la competitividad territorial plantea retos conceptuales y analíticos para su tratamiento, donde la innovación y el aprendizaje colectivo son elementos centrales para impulsar un verdadero proceso de desarrollo rural integrado al interior de los territorios.

**Palabras clave:** Competitividad, innovación, conocimiento.

### INTRODUCCIÓN

La competitividad territorial es un factor central de la cohesión social al interior de los territorios, que descansa cada vez más en el conocimiento y en el desarrollo de innovaciones a la vez que maximiza las potencialidades productivas, y uso sustentable de los recursos de los territorios que generen una gestión integrada del desarrollo rural. A la vez, la competitividad territorial identifica cuatro componentes que se combinan de manera diferente en cada territorio: competitividad económica, social, ambiental, y la global, que dan paso a los procesos de dinamización social y económica, concertación social (governabilidad) e inclusión de redes; determinantes para impulsar el desarrollo económico, el bienestar social, la sustentabilidad ambiental, y la reducción de los desequilibrios en los territorios.

<sup>1</sup> Docente de la UNAN, Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa. Correo electrónico: [edward\\_espinoza@hotmail.es](mailto:edward_espinoza@hotmail.es)



### 1. Competitividad territorial

La aproximación conceptual de la competitividad en su acepción corriente sugiere asociarla a un sentido estrictamente económico - ser competitivo, o crecimiento económico sostenible, aunque se refiera a social, económica y ambientalmente - y con capacidad de distribución a todos los actores del territorio. La reconceptualización del término de competitividad va más allá de los conceptos enfocados en aspectos puramente economicistas, que hacen un intento de incorporación de elementos que empiezan con un orden no económico; tales como equidad, calidad del recursos humanos, cultura, territorio y espacio.

Sin embargo, el abordaje del desarrollo rural desde una perspectiva de economía territorial, nos lleva a replantear la dimensión del concepto de competitividad, a partir de su adopción en la economía de los territorios rurales, los vínculos sociales, redes de capital social, cohesión social, la innovación social y productiva, entre otros.

Un elemento que aporta a la discusión es el concepto de “proyectos de territorio”, defendido por la iniciativa LEADER, al plantear la competitividad territorial como “un proceso destinado a hacer adquirir a los agentes locales y a las instituciones cuatro capacidades: la capacidad de valorizar su entorno, de actuar juntos, de crear vínculos entre sectores de tal modo que se mantenga in situ el máximo de valor añadido, y, por último, de establecer relaciones con otros territorios y con el resto del mundo” (Farrell, Tririon, y Soto, 1999:5).

Resulta entonces, que estas cuatro capacidades se correlacionan de manera directa y desarrollada en los cuatro componentes de la competitividad que se combinan de manera diferente en cada territorio: a) la competitividad económica; b) la competitividad social; c) la competitividad ambiental; y d) la competitividad global.

Este aporte destacado al concepto de competitividad territorial, que es rescatado por la iniciativa LEADER, Farrell et al. (1999), lo explica más detalladamente:

**a) Competitividad social.** Capacidad de los agentes para actuar eficazmente y de manera conjunta sobre la base de una concepción consensuada del proyecto de territorio y fomentada por una concertación entre los distintos niveles institucionales.



**b) Competitividad económica.** Capacidad de los agentes para producir y mantener el máximo de valor agregado en el territorio mediante el refuerzo de los vínculos entre sectores y haciendo que la combinación de recursos conduzca a la conformación de activos que valoricen el carácter específico de los productos y servicios locales.

**c) Competitividad ambiental.** Capacidad de los agentes para valorizar su entorno, reconociéndolo como un elemento distintivo y garantizando, al mismo tiempo, la conservación y la renovación de los recursos naturales y patrimoniales.

**d) Competitividad global.** Capacidad de los agentes de poner en perspectiva su situación, comparándola con la de otros territorios y con la del mundo en general, a fin de hacer progresar su proyecto de territorio y de garantizar su viabilidad en el contexto de la globalización.

En tanto, la eficiencia y eficacia de toda esta estructura económica del territorio descansa en correspondencia con la relevancia profunda del significado de la competitividad. La competitividad definida desde el enfoque de cadena agroalimentaria y el impacto del factor de localización espacial sobre esta, nos obliga a retomar que la capacidad de una cadena depende de una serie de elementos a nivel macro, meso y micro, tanto económicos como no económicos.

En este sentido, la definición de una cadena productiva que se vincula con la economía del territorio, se entiende como “una concatenación de procesos en los que intervienen diferentes actores, los cuales propician una serie de relaciones y llevan a cabo una serie de acciones que permiten realizar una actividad específica en un espacio territorial determinado” (Rojas, Chavarría, y Sepulveda, 2002).

Esta articulación de una economía de territorio y cadenas agroalimentarias implica no solo la definición de escenarios en donde una cadena esta localizada (infraestructura básica que le permite generar un ritmo de desarrollo y crecimiento dinámico), sino el reconocimiento de la competitividad proveniente de sus ventajas competitivas y comparativas, las cuales se desarrollan a partir de las relaciones entre los diferentes eslabones de la cadena productiva.



## DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

El concepto de competitividad territorial, Rojas et al., (2002), lo establecen como “la capacidad dinámica de una cadena productiva para mantener, ampliar y mejorar de manera continua y sostenida, su participación en el mercado, tanto doméstico como extranjero, por medio de la producción, la distribución y la venta de bienes y servicios en el momento, lugar y forma solicitados, y sin olvidar que el fin último de su actividad es buscar el beneficio de la sociedad”.

No obstante, el estudio de la competitividad territorial requiere de parámetros o metodologías distintas respecto al de la competitividad de las empresas, no solo por los propósitos y dimensiones del análisis, sino porque nos resulta menos clara, y se ajusta mejor a las dinámicas territoriales. Esto significa que retomemos el efecto del desempeño económico de un territorio en el bienestar de su población residente, y las responsabilidades y funciones que asume el sector público en el fomento y promoción del crecimiento económico.

En este sentido, en la discusión de la competitividad territorial, adquiere relevancia como se gestionan los recursos del territorio en la búsqueda de la cohesión social, la inclusión de los agentes e instituciones, la integración de los sectores de actividad a una lógica de innovación social, la cooperación con los territorios, y la articulación de las políticas locales del territorio nacionales con el contexto global de la ruralidad.

Como apunta Farell et al., (1999), la competitividad territorial supone:

- Toma de conciencia de los recursos del territorio en la búsqueda de una coherencia global;
- Implicación de los agentes e instituciones;
- Integración de los sectores de actividad en una lógica de innovación;
- Cooperación de los otros territorios y la articulación con las políticas regionales, nacionales y con el contexto global.

Un elemento adaptado al tema de competitividad y orientada al planteamiento de LEADER, es el enfoque del IICA que recoge de forma sistemática distintos tipos de factores económicos y no económicos, identificando tres elementos y niveles en los que cobra

## CAPÍTULO II. ENFOQUES Y PERSPECTIVAS DEL DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

forma la actividad económica: a) las firmas; b) los clusters y cadenas productivas; y d) los territorios propiamente dichos, que a su vez se corresponde con los tres niveles de competitividad. Es decir, la competitividad debe entenderse desde el punto de vista económico, pero sin olvidar los elementos sociales, ambientales y políticos que vienen dados por el entorno o por la industria en general, y que están fuera del control de la empresa.

Sepúlveda et al., (2003), exponen que la competitividad de las firmas está determinada por factores endógenos y exógenos a las firmas, pero endógenos a las cadenas o al territorio; la competitividad de las cadenas y clusters está determinada por factores de aglomeración productiva, que a la vez son exógenos a las firmas, y la competitividad territorial esta dada por factores de entorno, que son exógenos a las cadenas y a las firmas, pero endógenos al territorio.

Al contrario, la competitividad territorial puede medirse por medio de diferentes indicadores, basado en la conceptualización del capital territorial:

“[...] un conjunto de los elementos que se encuentran a disposición del territorio, tanto los de carácter material como los de carácter inmaterial [...] El capital territorial nos remite a los elementos constitutivos de la riqueza de un territorio (actividades, paisajes, patrimonio, conocimientos técnicos, etc.), desde la perspectiva no de un inventario contable, sino de una búsqueda de especificidades susceptibles de ponerse de relieve.” (LEADER, 1999)

En esta aproximación, Cordero-Salas, Chavarría, Echeverri y Sepúlveda (2003) proponen ocho factores para la medición de la competitividad territorial:

- a) Recursos físicos: Recursos naturales (relieve, suelo, subsuelo, vegetación, fauna, recursos hídricos, atmósfera, etc.), equipamiento, infraestructura, patrimonio histórico y patrimonio arquitectónico.
- b) Cultura e identidad: Valores compartidos por los agentes del territorio, intereses, formas de pensar y apropiarse del entorno, etc.
- c) Recursos humanos: Hombres y mujeres que viven en el territorio, migraciones, características demográficas de la población, estructuración social.



## DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

- d) Conocimientos, técnicas y competencias: Cada espacio territorial tiene sus propias características tecnológicas y su propia capacidad de investigación y desarrollo.
- e) Gobernación y recursos financieros: Instituciones locales, reglas políticas, normas de comportamiento colectivo y, en general, gobernación del territorio.
- f) Actividades y empresas: Concentración geográfica y estructuración de las empresas y de los sectores productivos de la economía.
- g) Mercados y relaciones externas: Integración de los mercados, redes de intercambio, procesos de comercialización, etc.
- h) Imagen/percepción: Imagen y concepto que se tiene del territorio, tanto interna como externamente (Farrell et al., 1999).

### 2. Innovación, conocimiento y competitividad territorial

Adicionalmente a esta discusión, la innovación y el conocimiento es un factor relevante de la competitividad, y en la noción del capital que intervienen en los procesos de gestión del desarrollo rural, no solo por el gran desarrollo tecnológico y el menor costo de los transportes, sino también por los factores de cada territorio y por su contribución a la creación de capital social determinado en el empoderamiento de sectores excluidos.

En este sentido, la competitividad determinada por la amplia difusión del progreso técnico y el conocimiento, es una condición necesaria de sobrevivencia de las unidades productivas (Schejtman y Berdegú, 2003). Sin embargo, ser competitivo en la globalización, en un contexto de marginalidad de la mayoría de los territorios rurales vuelve una complejidad en forma permanente, es decir, los bienes y productos transables deben de contener más y más progreso técnico (información, conocimiento, innovación), y en esa dinámica de todo territorio en ser un sujeto competitivo y ganador, la necesidad de complejizar su estructura interna, logrando una competitividad a largo plazo se construye a partir del conocimiento y la innovación.

## CAPÍTULO II. ENFOQUES Y PERSPECTIVAS DEL DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

De acuerdo a Luhmann (1997, citado por Boisser, 2001), sólo la complejidad puede reducir la complejidad y equiparar la complejidad sistémica con la del entorno, y la complejidad es la información que le falta a un sistema para poder comprender y describir completamente su entorno o bien a sí mismo. En otras palabras, conocer supone información, pero comprender supone conocimiento.

Entonces, de lo que se trata es de gestionar y generar conocimientos para superar tales asimetrías existentes respecto a la competitividad en la sociedad rural. Como lo precisa Rosales (1991, citado por Boisser, 2001): “La cuestión de la competitividad descansa cada vez más en el conocimiento (científico, técnico, la capacidad de diseño, los sistemas de información) y en la gestión de la tecnología”. Y en esta dinámica, las Tecnologías de la Información y de las Comunicaciones (TIC), y Sistemas de Información Geográfica pueden empujar la competitividad, la innovación y los cambios organizacionales en y entre territorios. La información como factor de producción según la iniciativa LEADER, da origen a un nuevo modelo de organización intraredes, a nuevas modalidades de integración vertical virtual, a nuevas formas de cooperación y alianzas estratégicas.

Como lo señala Morgan (1997, citado por Caravaca, González y Silva, 2005) en el modelo socio-económico actual el conocimiento es el más importante recurso estratégico, por lo que las dinámicas de aprendizaje a él asociadas se convierten en procesos fundamentales. La cuestión es que el aprendizaje colectivo, así como otras formas de asociatividad requieren de una fuerte dosis de capital social en los términos de redes de cooperación permanentes, basadas en la confianza interpersonal, capaces de operar en contextos de “reciprocidad difusa”, más allá de relaciones familiares y orientadas a la consecución de fines legítimos.

Precisar de esta forma nos lleva a preguntarnos ¿qué tipo de conocimientos es pertinente para mejorar la competitividad de los territorios?, ¿las redes de intercambio facilitan este tipo de conocimiento?, ¿y cómo hacerlo con un enfoque sistémico con enfoque territorial de redes?. No obstante, la creación de conocimiento y el aprendizaje colectivo es un proceso continuo y dinámico de interacción entre tipos de conocimientos. Para Nonaka (1999 citado por Chiriboga, 2003), es necesario trascender el conocimiento personal, estableciendo redes de intercambio, equipos y grupos, y por lo tanto, espacios para la interacción, que faciliten estos diferentes tipos de conversión.



## DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

Comprender el carácter sistémico de la competitividad debe ser entendido a partir de la configuración de un verdadero tejido de actores, de acuerdo a Boisser (2001), es altamente territorializado y las redes ayudan a difundir el conocimiento tácito. Este conocimiento tácito adquirido por medio de la experiencia en el proceso productivo y representado por prácticas organizacionales, institucionales y estratégicas de los agentes económicos, y que al no estar codificado se transfiere a través de las relaciones interpersonales, adquiriendo relevancia para la competitividad en la construcción de nichos de mercado con identidad cultural. En tal sentido, como refiere Rullani (2000, citado por Caravaca et al., 2005) reside en la capacidad de los distintos ámbitos territoriales para producir y utilizar determinados conocimientos al crear un ambiente favorable a la experimentación de nuevas ideas y facilitar la propagación de soluciones útiles.

Sin embargo, la competitividad permanente requiere de un insumo también permanente de conocimiento codificado, resultado de procesos continuos de investigación y desarrollo de la academia y de las organizaciones e instituciones que generan y validan conocimiento a partir de conocimientos tácitos. Aunque no siempre los territorios cuentan con un adecuado stock de capital social que permita aprovechar del aprendizaje colectivo. Y como apunta Veltz (1995, citado por Boisser, 2001): “La innovación, en particular, parece fuertemente ligada a las interacciones específicas entre agentes y a los conocimientos tácitos que los unen”. Resulta entonces complejo descodificar este tipo de conocimiento y, por lo mismo, difundirlo y aprovecharlo, y la innovación y el aprendizaje son centrales en el desarrollo de la competitividad.

Según Boisser (2001), el aprendizaje y la innovación son de nuevo considerados como los factores determinantes de la competitividad tanto de las empresas como del propio territorio. Mientras tanto, la competitividad en la nueva economía-global se ve determinada por la capacidad para desarrollar innovaciones, y esta capacidad es colectiva para desarrollar proyectos comunes que aporten soluciones comunes sobre las posibilidades de cambio, que se fortalece sobre todo en las interacciones entre los actores (Aydalor, 1986; Camagni, 1991; Perrin, 1991; Cooke-Morgan, 1993 y 1998; Belossi, 1996; Castells, 1996; Mendez, 1998 y 2002; Alter 2000 y 2002, citado en Caravaca et al., 2005).

## CAPÍTULO II. ENFOQUES Y PERSPECTIVAS DEL DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

Partiendo de que la base de la innovación es generar e incorporar conocimientos, se constituye como un factor central de la competitividad en la medida en que no solo permite maximizar las potencialidades productivas, sino que puede contribuir también a una utilización más racional de los recursos productivos, cobrando relevancia el hecho que desde, “el espacio global se suministra conocimiento a los ámbitos locales, también en estos últimos se genera algún tipo de conocimiento que pasa a ser de uso global” (Becattini y Rullani, 1996, citado por Caravaca et al., 2005).

### 3. Competitividad territorial en la gestión del desarrollo rural

El enfoque de desarrollo territorial rural posibilita construir la relación entre mejora de la productividad rural sobre nuevas variables de competitividad (diversidad, calidad, inocuidad, conocimiento de procesos, producción identitaria, etc.), y una gobernabilidad democrática, con participación de todos los actores rurales involucrados (Schejtman y Berdegué, 2003), que posibilita hacer compatible la competitividad económica (desarrollo económico), el bienestar social (desarrollo social), la sostenibilidad ambiental (desarrollo sostenible), y la reducción de los desequilibrios territoriales (cohesión territorial).

En este proceso de búsqueda, como apunta Caravaca et al., (2005), las propuestas teóricas presentan una especial atención a la influencia ejercida por tres tipos de factores, cuya ausencia o presencia constituirá la clave explicativa básica de las desigualdades observables a diferentes escalas espaciales:

- a) Creciente interés por las **dinámicas de aprendizaje** asociadas al esfuerzo innovador, no solo empresarial sino también socio-institucional, que posibilita elevar la capacidad competitiva de empresas y territorios, mejorar la calidad de empleo, maximizar las potencialidades de desarrollo, reducir los riesgos e impactos negativos sobre el medio ambiente.
- b) Capacidad de generar **dinámicas de interacción** no sólo entre empresas sino también entre organismos e instituciones, de tal modo que se promueva la creación de redes de cooperación que permita trabajar juntos para buscar soluciones a problemas comunes.



## DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

- c) Aprovechamiento racional de los recursos existentes en cada ámbito, poniéndoles en valor con el objeto de que puedan constituir la base de su **capital territorial**: patrimonio natural y cultural heredado, recursos humanos cualificados y con iniciativas, cohesión social, identidad cultural, etc.

La presencia y el comportamiento de cada uno de las dimensiones determinarán el grado de contribución del capital social a la competitividad territorial como las posibilidades de desarrollo. Tales argumentaciones dan paso a la incorporación de categorías conceptuales como territorios que aprenden, territorios inteligentes y núcleos de conocimientos, para hacer referencia a aquellas sociedades que adquieren mayor protagonismo la incorporación de conocimientos y los procesos de aprendizaje colectivo. (Rullani, 2000, citado por Caravaca et al., 2005), por lo que resulta relevante generar mecanismos que permitan gestionar los diálogos territoriales a partir de un aprendizaje colectivo como formas de negociación.

Por su parte, la interacción entre los actores sociales e institucionales permite impulsar procesos de concertación local que son la base sobre las que se sostienen las redes de colaboración y se materializan, en los acuerdos, de carácter formal e informal, y el concepto de capital social ha surgido para analizar cómo interactúan las fuerzas sociales con los procesos económicos, y debe ser entendido como capacidad organizativa y aptitud social para el desarrollo, determinando la habilidad y la facilidad de las gentes y de los grupos para trabajar juntos por un objetivo común.

De hecho como lo sugirió Sergio Boisier, reiterado por Schejtman y Berdegué, la posibilidad de construir una competitividad no espuria en un territorio determinado, está dado por la decisión de los gobiernos locales de promover la formación de conglomerados sinérgicos entre empresas, centros de ciencia y tecnología, universidades, asociaciones gremiales y el propio gobierno local.

Entre otras cosas, la Red de Gestión del Conocimiento estaría entrando al debate teórico y conceptual presente en el entorno científico y social, centrando la atención en la influencia que ejercen la actitud innovadora, la integración en redes territoriales y la utilización racional de los recursos (sustentabilidad) en el desarrollo de territorios sinérgicos que podrían calificarse de inteligentes que utilizan sus propios recursos de una forma eficiente, y consiguen generar verdaderos procesos de desarrollo territorial.

## CAPÍTULO II. ENFOQUES Y PERSPECTIVAS DEL DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

### CONCLUSIONES

Al analizar la competitividad territorial como elemento en la gestión de los territorios es preciso destacar la innovación y aprendizaje colectivo como elementos centrales. Hay que recordar que:

La competitividad territorial va más allá de los enfoques de orden económico, correlacionando de manera directa y directa cuatro componentes que se combinan de manera diferente en cada territorio: a) la competitividad económica; b) la competitividad social; c) la competitividad ambiental; y d) la competitividad global. Y por tanto su estudio requiere de parámetros distintos respecto al de la competitividad de empresas porque nos resulta menos clara y se ajusta mejor a las dinámicas territoriales.

La gestión de conocimiento es un elemento central en el desarrollo de la competitividad, dado que favorece el aprendizaje colectivo que permite de forma eficiente la incorporación de innovaciones socio-productivas en los territorios que permiten generar verdaderos procesos de desarrollo rural integrado al interior de los territorios.

### BIBLIOGRAFÍA

- Boisier, Sergio, (2001). "Sociedad del conocimiento, conocimiento social y gestión territorial", *Revista Internacional de Desarrollo Local*. Vol. 2, N. 3, pp. 9-28.
- Caravaca, Inmaculada., González, Gema y Silva, Rocío. 2005. *Innovación, redes, recursos patrimoniales y desarrollo territorial*. *Revista Eure*, Vol. 31, número 094, Pontificia Universidad Católica de Chile, Santiago de Chile, pp. 5-24.
- Chavarría, H.; Sepúlveda, S. y Rojas, P. 2002. *Competitividad: Cadenas Agroalimentarias y Territorios Rurales*. Vol. I, Elementos Conceptuales. San José, Costa Rica: IICA.
- Chiriboga, Manuel. 2003. "Innovación, Conocimiento y Desarrollo Rural", Ponencia presentada en el Segundo Encuentro de la Innovación y el Conocimiento para Eliminar la Pobreza Rural, convocado por el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola, en Lima, Perú, entre el 24 y el 26 de septiembre del 2003.



## DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

Cordero, Paula., Chavarría, Hugo., Echeverri, Rafael & Sepúlveda, Sergio. 2003. Territorios rurales, competitividad y desarrollo. Cuaderno Técnico N° 23. IICA. San José, Costa Rica.

Farrell, Gilda; Tririón, Samuel y Soto, Paul. 2001. La competitividad de los territorios rurales a escala global: construir una estrategia de desarrollo territorial con base en la experiencia de LEADER. Innovación en el Medio Rural, Cuaderno No. 6 - Fascículo 5. Bruselas: Observatorio Europeo LEADER.

Rojas, Patricia., Chavarría, Hugo y Sepúlveda, Sergio. 2002. "Competitividad y Cadenas Agroalimentarias: una definición conceptual", en Hugo Chavarría et al. (Compiladores.), Competitividad: Cadenas Agroalimentarias y Territorios Rurales. Elementos Conceptuales ¿Una nueva ruralidad en América Latina?, IICA. San José, Costa Rica. Pp. 29 – 62.

Schejtman, Alejandro y Berdegué, Julio, (2003) Desarrollo Territorial Rural, RIMISP, [www.rimisp.org](http://www.rimisp.org)

Sepúlveda, Sergio., Rodríguez, Adrián., Echeverri, Rafael y Portilla, Melania. 2003. El Enfoque Territorial del Desarrollo Rural. IICA. San José, Costa Rica.



## CAPÍTULO III. METODOLOGÍAS PARA EL ABORDAJE TERRITORIAL

# CAPÍTULO III

## METODOLOGÍAS PARA EL ABORDAJE TERRITORIAL





**CAPÍTULO III. METODOLOGÍAS PARA EL  
ABORDAJE TERRITORIAL**

**METODOLOGÍA PARA LA ELABORACIÓN  
DEL PLAN DE ORDENAMIENTO Y  
DESARROLLO TERRITORIAL**

**AMUPNOR**

**INTRODUCCIÓN**

Tradicionalmente el proceso de elaboración de los planes de ordenamiento y desarrollo territorial, han constituido una tarea muy amplia y compleja que ha incluido desde la elaboración de los estudios de base hasta la formulación y evaluación de las propuestas de intervención, de manera que el proceso genere una diversidad de resultados cuyos alcances y contenidos no han sido precisados, y ello ha contribuido a la confusión conceptual sobre la planificación o el ordenamiento del territorio.

Si bien el ordenamiento territorial es flexible, lo que significa que permite ajustes periódicos según eventualidades que puedan presentarse, sin embargo, es indispensable garantizar la vigencia del plan y la continuidad del proceso; a este respecto además de los requisitos normativos, la participación y el control social legitiman y viabilizan el proceso de formulación y gestión del mismo.

**METODOLOGÍA DE LOS PLANES MUNICIPALES**

Se realiza a través de seis momentos metodológicos:

**1. Preparación**

Constituye un conjunto de medidas y acciones que se aplican en el marco de las competencias y funciones municipales, con el fin de crear las condiciones necesarias para la realización y gestión del Plan Municipal de Ordenamiento y Desarrollo Territorial.

Considerando que la planificación es un proceso de decisión política y de concertación social apoyada en capacidades técnicas, el paso inicial para la planificación territorial es la determinación política del gobierno municipal, para iniciar el proceso. Sin embargo, el proceso de elaboración debe ser participativo y la demanda de los actores sociales locales deberá ayudar a la iniciación del proceso.



## DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

Las actividades que implican tal disposición son las siguientes:

- La decisión de realizar el Plan de Ordenamiento Territorial Municipal es sometida a discusión por el Concejo Municipal, y mediante la resolución respectiva se establece el inicio del proceso. El Concejo sustentará su decisión en apego al marco legal vigente.
- Establecimiento de los alcances y las necesidades financieras, técnicas, materiales y organizativas para su ejecución.
- Realización de las gestiones de apoyo de las entidades departamentales, regionales y nacionales respectivas (delegación de MINED, MINSA, INIFOM, MAGFOR, MARENA, INAFOR, entre otros) y de las que por ley estarán involucradas.
- Elaboración de un plan inicial de trabajo para la ejecución de dicho proceso.

### 2. Información y sensibilización

Dar a conocer a la población en general el inicio del Plan Municipal de Ordenamiento y Desarrollo Territorial.

Se trata en primer lugar de la organización de la participación de los principales actores del municipio. Para ello el gobierno municipal, a través de su ejecutivo el Alcalde, convoca a todos los actores sociales locales a un taller en el que se establecen los compromisos, se anuncia la metodología general del proceso, así como los productos y resultados esperados.

Es fundamental que desde el inicio del proceso queden establecidos con claridad estos aspectos, para que los actores locales tengan claridad de su alcance, y que las expectativas correspondan sólo a los objetivos y propósitos buscados.

### 3. Diagnóstico

El objetivo de esta etapa es realizar un análisis del pasado reciente (Cómo fue?), de la situación actual (Cómo es hoy?), y de las tendencias (Cómo tiende a ser?) de los subsistemas que integran el sistema territorial. El diagnóstico se expresa como una síntesis que implica una visión correlacionada entre cada uno de los temas y aspectos estudiados,

## CAPÍTULO III. METODOLOGÍAS PARA EL ABORDAJE TERRITORIAL

identificando claramente las causas y los efectos. El alcance del diagnóstico puede en el mejor de los casos comprender resultados de pronóstico que establece las consecuencias de las tendencias positivas y negativas encontradas.

Se presentan los problemas de una forma ordenada y jerarquizados de acuerdo a la mayor importancia relativa de cada uno de ellos, y su principal resultado es la identificación de las potencialidades y limitaciones para el desarrollo social, expresada en un resumen de conclusiones referenciadas en forma cartográfica, mediante la identificación y evaluación de unidades de funcionamiento espacial.

El diagnóstico comprende metodológicamente tareas de análisis y evaluación de tendencias, determinación de requerimientos, identificación de problemas en orden de importancia, potencialidades y restricciones.

Para la organización temática de los análisis que requiere el trabajo de diagnóstico se considera que el sistema territorial municipal está integrado por cuatro subsistemas: recursos naturales y medio ambiente, económico-productivo, socio-político y asentamientos humanos, y que los equipos de trabajo y la información necesaria será clasificada atendiendo a este criterio.

### 4. Propuesta

La etapa de propuesta territorial, parte de la síntesis integral del diagnóstico y comprende: la imagen objetivo, los lineamientos estratégicos de desarrollo, las zonas funcionales propuestas y la identificación de programas e ideas de proyectos.

Se establecen los escenarios y alternativas de crecimiento urbano y rural, determinando las áreas aptas conforme a los límites previstos a corto, mediano y largo plazo, el reordenamiento del uso del suelo actual, los requerimientos de equipamientos y de infraestructura. Se incluye acciones puntuales de reordenamiento, renovación y recuperación de los espacios que se encuentran degradados y se proyectan las acciones necesarias para revertir los procesos de afectación ambiental que contribuyan a un territorio ambientalmente sostenible y en cooperación con su entorno natural.



## DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

En esta etapa se establecen los lineamientos estratégicos para el desarrollo del municipio los que deberán:

- Definir los ejes de desarrollo social para reducir la pobreza y la marginalidad, hacia los cuales deben dirigirse los planes de desarrollo y los planes operativos anuales.
- Contener las políticas locales para la atención social y la distribución espacial de la población en consonancia con las políticas nacionales respectivas. Establece cuáles serán los sectores de población y que zonas del territorio deberán priorizarse en atención social en concordancia con las políticas locales de desarrollo productivo y de política ambiental.
- Contener las directrices para la aplicación de normas para la dotación de equipamiento e infraestructura y criterios específicos para la zonificación del espacio urbano y rural en correspondencia con los requerimientos de infraestructura y espacios para la actividad económica.
- Contener las directrices para el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales y la protección del medio ambiente y los recursos de biodiversidad presentes. Esto último tiene que ver especialmente con el establecimiento de zonas de protección y áreas protegidas, y la efectiva protección de las áreas ya establecidas.
- Contener las directrices para el crecimiento y desarrollo armónico de las actividades económico-productivas, los requerimientos de infraestructura y servicios futuros para dicho crecimiento, así como posibles alternativas.
- Un aspecto importante, es lograr la estandarización de la zonificación del territorio, de esta manera se logrará formular estrategias y establecer disposiciones destinadas a usos comunes y repetidos, con el fin de obtener un nivel de ordenamiento óptimo en un contexto dado, que puede ser tecnológico, político o económico lo que permitirá el acoplamiento entre municipios vecinos, y permitirá como un segundo paso ampliar los planes municipales a escala intermunicipal o departamental.

## CAPÍTULO III. METODOLOGÍAS PARA EL ABORDAJE TERRITORIAL

### 5. Regulación y normación del Suelo

Son los instrumentos administrativos institucionales de fundamento legal que la autoridad municipal dispone, una vez aprobadas para el manejo y control del territorio. Aporta las herramientas que garantizarán la implementación del Plan Municipal de Ordenamiento y Desarrollo Territorial.

### 6. Concertación y aprobación

La oficialización del plan es una fase de apropiación del plan por parte los actores locales, y completa los procesos de devolución que garantizan la participación de todos los actores del territorio.

#### ETAPA DE CONCERTACIÓN

El objetivo de ésta etapa es promover espacios de concertación para que al llegar el proyecto del plan a las instancias de decisión se facilite su aprobación política. La etapa de concertación contempla dos sub-etapas: Concertación con actores locales y concertación intermunicipal.

- **Concertación con actores locales:** En esta sub-etapa los actores locales de forma participativa, conocen, discuten y aprueban el plan. Las instancias de concertación serán las ya determinadas legalmente. Estas instancias permiten atender mejor los diversos intereses sectoriales, acercar a la comunidad al proceso de desarrollo y propiciar un ambiente de mayor consenso para la toma de decisiones. La concertación se dará igualmente entre entidades y organismos nacionales del sector público y privado que tengan presencia y/o intereses en el municipio.
- **Concertación intermunicipal:** Durante esta sub-etapa se realizan las consultas y coordinaciones para los temas de relevancia intermunicipal. Esta se llevará a cabo entre los gobiernos locales y será el canal de concertación en lo referente a temas del ordenamiento territorial que sean de interés para dos o más municipios.



## DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

### ETAPA DE APROBACIÓN

La aprobación final del Plan Municipal de Ordenamiento y Desarrollo Territorial, estará a cargo del Concejo Municipal. Aquí intervienen diversos sectores políticos que ya conocen el contenido y alcances del plan, dado que está prevista su participación desde el diagnóstico. De esta forma, la viabilidad política del Plan Municipal de Ordenamiento y Desarrollo Territorial, se garantiza a lo largo de todo el proceso. La aprobación es un tránsito hacia la expedición de una normativa local que otorgue el soporte jurídico del plan (ordenanza municipal).

### METODOLOGÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN

La implementación del plan es una fase operativa y de alto contenido político. Aquí se diseñan e implementan los programas, proyectos y acciones necesarias para alcanzar los objetivos del plan; se activan todos los mecanismos de gestión previamente diseñados y acordados, se aprueba el plan en el Concejo Municipal y se ponen en marcha los programas y proyectos. De forma permanente, se lleva a cabo el control y seguimiento del Plan de Ordenamiento Territorial. Finalmente se establece la metodología para realizar los ajustes al plan.

Una vez generados los escenarios prospectivos e identificadas las acciones para ordenar el territorio municipal se tiene el plan propuesto. Esta primera aproximación, contiene diversas alternativas, situación que hace necesario definir cuáles son los mejores medios, estrategias y acciones para solucionar, disminuir o mitigar los conflictos y problemas.

La implementación del plan consta de dos etapas secuenciales: instrumentación y operación, la primera no cuenta con sub-etapas. La etapa de operación se divide en tres sub-etapas: ejecución, control, seguimiento y evaluación, y la última ajustes al plan.

### ETAPA DE INSTRUMENTACIÓN

La instrumentación consiste en expresar en términos ejecutables-operacionalizables la imagen objetivo, es decir instrumentos tales como disposiciones administrativas, convenios, ordenanzas y reglamentos, entre otros; para tal efecto se formulan los programas y la cartera de proyectos en orden de prioridad, necesarios para alcanzarlos objetivos del plan.

## CAPÍTULO III. METODOLOGÍAS PARA EL ABORDAJE TERRITORIAL

Estos deben ser acompañados de una parte estratégica, en la que se exponen metas, productos y efectos, y por otra parte, de inversiones, donde se presentan los presupuestos, cronogramas y mecanismos de gestión. Esto implica su inclusión en el plan plurianual de inversiones, como planes específicos, programas, proyectos y actividades.

En esta etapa se deben definir responsabilidades institucionales concretas en cuanto a producción de información, procesos, dotación de infraestructura, disponibilidad de recursos, tiempos, entre otros.

El carácter orientador que tiene el plan de ordenamiento, sirve como base de la función reguladora del uso del suelo, y por lo tanto en el proceso de adopción normativa se deberá entender como el reglamento del uso del suelo. De hecho el producto más importante del Plan Municipal de Ordenamiento y Desarrollo Territorial debe ser la definición de normas, tanto urbanas como rurales, que regulen el uso, la ocupación y aprovechamiento de la tierra.

### ETAPA DE OPERACIÓN

La etapa de operación contempla las siguientes sub-etapas:

#### 1. Ejecución

Se materializa el Plan Municipal de Ordenamiento y Desarrollo Territorial, a través de su incorporación en todos los instrumentos de gestión municipal. En el desarrollo y materialización del plan se deben activar los mecanismos de control, seguimiento y evaluación, básicamente para disponer de la información y programar las medidas correctivas en los proyectos e incluso en la misma imagen objetivo. En general se trata de ajustar las medidas para la obtención de los escenarios. El seguimiento debe realizarse sobre los efectos positivos y negativos que la implementación del plan está produciendo a medida que avanza.

#### 2. Control, seguimiento y evaluación

Es igualmente importante la participación de todos los actores sociales, tanto en su realización como en la vigilancia y control del mismo. En consecuencia, se deben establecer los espacios de participación que legitimen el proceso y garanticen su continuidad y cabal cumplimiento.



### 3. Ajustes al plan

Dado el carácter dinámico del ordenamiento territorial, el mismo exige un ajuste periódico de la imagen objetivo (conjunto de escenarios), de tal forma que tengan reformulaciones con dichos cambios. La realidad no se puede congelar; en el juego social y en dinámica de la naturaleza siempre habrá situaciones de sorpresa o cambiantes que no siempre son incorporadas en los escenarios de futuro.

Los ajustes deben ser cada tres años o en el equivalente a un período de gobierno municipal; así mismo, el monitoreo continuo sobre el cumplimiento de las variables claves en que se han soportado los escenarios, permitirá realizar periódicamente dichos ajustes. También es conveniente tener presente aquellas situaciones que son más estables en el tiempo, sobre las cuales la acción requiere una atención menor y aquellas más inestables que demandan un mayor seguimiento.

#### HERRAMIENTA PARA LA ELABORACIÓN DE PLANES DE ORDENAMIENTO Y DESARROLLO TERRITORIAL

Los sistemas de información geográfica se han convertido en los últimos tiempos en herramientas fundamentales para las instituciones públicas que basan su funcionamiento en información del territorio de una o varias temáticas de forma integral.

La aplicación de herramientas SIG es una necesidad en la gestión municipal, que podrá ser utilizada de diferente forma y en cada nivel de la institución, tanto para el apoyo a requerimientos de información en el nivel más operativo, como para la toma de decisiones por parte de las autoridades.

El objetivo del sistema de información geográfica debe ser el de contribuir a impulsar el fortalecimiento del sistema de planificación en el territorio, y fortalecer la capacidad municipal e intermunicipal de elaborar y realizar planes de desarrollo local que articulen las prioridades, políticas privadas y sociales.

Debe ser entendido como una herramienta en la implementación de procesos de planificación estratégica territorial, basándose en la estandarización de las propuestas existentes en el país, así como la información geográfica que contienen cada una de ellas.



El SIG apunta al fortalecimiento de los gobiernos locales en la línea específica de la planificación estratégica territorial, aportando una visión integral de la extensión municipal a través de información social, cultural, económica y ambiental. Dicha información, es la base fundamental durante los procesos de planificación.

El estado presente y futuro del territorio requiere de su representación por medio de un estándar de indicadores compatible con la escala municipal y las metodologías de planificación territorial. De esta forma el SIG se presenta como una herramienta de control y seguimiento a las estrategias territoriales formuladas. Los datos que alimentan a cada uno de los indicadores, en su mayoría son generados por las instituciones rectoras en la elaboración de información geográfica.

#### Caracterización de la información geográfica en Nicaragua

Las principales conclusiones fueron, por orden de importancia:

- Falta cultura SIG en los tomadores de decisiones.
- Escasa capacitación en SIG.
- Poca coordinación interinstitucional.
- Errores en datos básicos y/o escala inadecuada.
- Dificultad de acceso a los datos de otras instituciones.
- Subutilización de los SIG en cartografía.

Respecto al papel de las instituciones de gobierno, se consideran como piezas clave para la mencionada sostenibilidad. Por otra parte, las instituciones deben de participar en todo el proceso, tanto en el momento de diseño, como en la identificación de los objetivos y resultados esperados, así como en la estrategia para conseguirlos.

La apropiación de los procesos que se inicien o fortalezcan bajo ese componente institucional, se convierten en el primer paso hacia la sostenibilidad, evitando acciones puntuales y aisladas, tan frecuentes en este sector, y que se traducen en debilitamiento institucional, y en la creación de estructuras paralelas.

Una vez los esfuerzos se direccionan hacia la institucionalidad, y el fortalecimiento de la cooperación interinstitucional. Esta situación se hace mucho más relevante, si cabe, en la elaboración y manejo de información geográfica, donde la descoordinación y recelo entre ente instituciones, desemboca en duplicidad de recurso.



## DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

En este sentido, se debe capacitar a técnicos municipales en aspectos relacionados con cartografía, sistemas de información geográfica (SIG), ordenamiento territorial, gestión de riesgos naturales, etc. Además, fomentar la participación de las autoridades locales, alcaldes, representantes departamentales de diferentes instituciones.

Por último, como elemento fundamental en el SIG, es necesario optar por el uso de software libre, fundamentado en la simplificación en su manejo, adaptado a la realidad de las oficinas municipales de planificación. Por lo que facilitará la actualización de la información espacial de los grandes productores institucionales de información geográfica del país desde el espacio local.

### OBSERVACIONES Y RETOS.

Se debe reconocer que existen dificultades en elementos críticos, todavía difíciles de manejar, para garantizar la sostenibilidad de estas herramientas. Una de estas dificultades se presenta en la inestabilidad laboral del personal técnico. Las causas son ajenas a los propios SIG (por ejemplo la lógica del mercado laboral o inestabilidad postelectoral). Aunque las universidades son proveedoras de personal formado en SIG, todavía es insuficiente la cantidad de técnicos calificados que se requiere para masificar el uso de estas herramientas.

Por otra parte, es necesario fortalecer el sentido público que caracteriza a la información que manejan las instituciones de gobierno (Central y Local). Fundamentalmente, en que los datos deberían ser compartidos y divulgados sin mayores restricciones salvo las que considere cada institución para garantizar la seguridad, sostenibilidad y calidad de los datos. La información geográfica es costosa en su elaboración y valiosa en su utilización, sentimientos de propiedad y celos sobre los datos que afectan definitivamente la velocidad que debería tener la evolución de los SIG en Nicaragua.

Los acuerdos con las autoridades locales realizados como estrategia para la implementación del SIG en las mancomunidades y municipalidades son un punto a favor que representa el respaldo institucional para garantizar el éxito en la implementación y uso del SIG.



## CAPÍTULO III. METODOLOGÍAS PARA EL ABORDAJE TERRITORIAL

### INDICADORES DE DESARROLLO RURAL. UNA APROXIMACIÓN METODOLÓGICA PARA EL ANÁLISIS TERRITORIAL

**Edward Espinoza  
Jairo Rojas Meza**

### INTRODUCCIÓN

La discusión conceptual sobre la definición de los territorios es abundante que pueden ser aplicados en diferentes escalas, pero su aproximación metodológica resulta ser imprecisa y poco pertinente por la diversidad de enfoques de lo que es un territorio. Los indicadores comúnmente utilizados no dan pautas precisas y los parámetros sectoriales son imperfectos o se aplican deficientemente. Por tanto, es conveniente elaborar indicadores que nos permitan un análisis territorial del desarrollo rural que respondan a criterios multidimensionales, y no propiamente a una delimitación limítrofe geográfica, que no llegan a definir el concepto integral de las dinámicas territoriales.

Los indicadores expuestos en el documento responden a un proceso de sistematización con los actores sociales e institucionales de la Red de Gestión del Conocimiento para el Desarrollo Rural de Matagalpa y Jinotega sobre la base de una propuesta de sub-temas y temas. Los criterios que nos proponemos, están fundamentados en la formulación, ejecución y posterior evaluación de proyectos de desarrollo rural con enfoque territorial, así como en las metodologías abordadas por el IICA, ECADERT, LEADER e instituciones nacionales como el INIDE, y el BCN.

#### 1. Diseño conceptual de los indicadores de desarrollo rural

La aproximación conceptual de los indicadores se desprende del enfoque territorial integrador de espacios, agentes, mercados y políticas públicas de intervención. En efecto, esta propuesta parte de una noción de territorio que trasciende lo espacial, definido como unidad espacial compuesta por un tejido social propio, que se encuentra asentada en una base de recursos naturales particular, que presenta ciertas formas de producción, consumo e intercambio, y que está regida por instituciones y formas de organización, también particulares (Cordero-Salas et al., 2003). Esta aproximación resulta



ser ante todo una concepción multidimensional a los problemas y características presentes en los territorios. Parte de la necesidad de la reconstrucción de lo rural, superando la visión sectorial de la economía rural, destacando la importancia de los procesos de planificación y ordenamiento territorial en un sistema basados en el conocimiento, que enfatizan la gestión del conocimiento, con la participación del conjunto de la sociedad rural.

2. La construcción de indicadores de desarrollo rural

2.1 Organización del trabajo para la construcción de los indicadores

La organización del trabajo para la selección de indicadores territoriales del desarrollo rural se fundamentó en tres técnicas:

- a. La definición, valoración y aportes de indicadores de planificación territorial basados en una propuesta de indicadores integrados en sub-sistemas abordados desde cuatro mesas de trabajo (ambiental-biofísica, social, económico, político-administrativo).
b. La selección y análisis de los indicadores propuestos en las mesas de trabajo, en base a la pertinencia de su contribución al análisis del desarrollo rural, y su adaptación a las dinámicas territoriales.
c. La objetividad, uniformidad y pertinencia en el análisis territorial en relación a la definición operativa (variables, sub-variables) de los indicadores propuestos.

2.2 Metodología para la selección de indicadores

2.2.1 Criterios de selección de los indicadores

Se consideraron las validaciones y aportes de indicadores generados en las mesas temáticas en el III encuentro de la Red de Gestión del Conocimiento "Territorios para el Desarrollo Rural", basados en los cuatro sub-sistemas utilizados en los procesos de planificación y ordenamiento del territorio. Se tomaron en cuenta los indicadores propuestos en los documentos nacionales pertinentes para el análisis territorial como el Plan Nacional de Desarrollo Humano, la Estrategia Reforzada de Crecimiento Económico y Reducción de la Pobreza, indicadores económicos y sociales del Banco Central de Nicaragua.

1La propuesta originalmente fue tomada de los indicadores de sub-sistemas definidos por AMUPNOR en los procesos de planificación y ordenamiento del territorio.

Adicionalmente, se tomaron en cuenta las propuestas metodológicas con una contribución en el análisis territorial: la metodología para estimar el nivel de desarrollo sostenible de territorios de Sergio Sepúlveda, los indicadores de competitividad territorial basados en el enfoque LEADER, los indicadores para la ordenación y caracterización del territorio, y los indicadores de selección de los territorios definidos por el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA).

Los indicadores se construyeron de acuerdo a la metodología y el marco conceptual propuesto por Sepúlveda (2008), siguiendo los lineamientos de Palacio-Prieto et al. (2004). y Hernández et al. (1997). Se consideró a los sub-sistemas como dimensiones, los temas correspondieron a las variables, y el sub-tema a la sub-variables, seleccionadas y cuantificadas. Se seleccionaron indicadores que fueran fáciles de obtener, de interpretar, que brindaran la información necesaria, y que fueran pertinentes en el análisis territorial.

3. Definición operativa de los indicadores de desarrollo rural

Las mesas temáticas de trabajo definieron y recomendaron un total de 44 indicadores, desglosados así:

Table with 2 columns: Dimension and Count. Rows include: Dimensión ambiental-biofísica (10), Dimensión social (10), Dimensión económica (12), Dimensión político-institucional (12).

De la dimensión ambiental-biológica los indicadores se estructuran en cinco variables: clima, recursos hídricos, geomorfología del suelo, biodiversidad y amenazas naturales. Los indicadores propuestos son: media mensual y anual de precipitaciones, variación promedio mensual y anual de precipitaciones, área de cuenca y sub-cuenca, índice de calidad de agua, tasa de cambios de uso del suelo potencial, tasa de cambios de uso de suelo actual, riqueza y endemismo de especies de flora y fauna, índice de riqueza de especies, número de áreas naturales protegidas, mapeo de zonas riesgos (Cuadro 1).

2Revisar el documento de autoría colectiva de selección y compilación de indicadores aplicables a los estudios de caracterización del territorio y Ordenamiento Territorial, realizado de manera conjunta por la Secretaría de Desarrollo Social y el Instituto de Geografía de la Universidad Nacional Autónoma de México. Palacio-Prieto, J., Sánchez, M., (et al.) 2004. Indicadores para la caracterización y ordenamiento del territorio.

Cuadro 1. Indicadores de la dimensión ambiental-biofísica

VARIABLES	Sub-variables	Indicadores	Unidad de medida
Clima	Precipitación	Media mensual y anual de precipitaciones	mm
	Temperatura	Variación promedio mensual y anual	°C
Recursos hídricos	Cuenca	Área de cuenca y sub-cuenca	Área en km <sup>2</sup>
	Calidad del agua	Índice de calidad de agua <sup>3</sup>	Tasa de calidad de agua
Geomorfología del suelo	Uso del suelo	Tasa de cambios de uso del suelo potencial	Mapas de cambios por km <sup>2</sup>
		Tasa de cambios de uso de suelo actual	Mapas de cambios por km <sup>2</sup>
Biodiversidad	Flora y Fauna	Riqueza y endemismo de especies	Mapa de riqueza y endemismo
		Índice de riqueza de especies <sup>4</sup>	Tasa de riqueza de especies
	Áreas Protegidas	Número de áreas naturales protegidas	Áreas protegidas por km <sup>2</sup>
Amenazas Naturales	Zonas riesgos	Mapeo de zonas riesgos	Mapas de peligros

**Fuente:** Elaboración a partir de la definición operativa de la propuesta de indicadores de los sub-sistemas.

De la dimensión social los indicadores se estructuran en tres variables: población, salud y vivienda. Los indicadores propuestos son: población urbana y rural, tasa anual de crecimiento de la población, tasa neta de migración, tasa bruta de mortalidad, tasa global de fecundidad, población rural con cobertura de agua potable, población rural con acceso a saneamiento, tasa de desnutrición de mujer en edad fértil, tasa de desnutrición en niños menores de 5 años, índice de calidad de vivienda (Cuadro 2).

<sup>3</sup> Retoma en cuenta la conductividad, turbidez o transparencia.

<sup>4</sup> El cálculo del indicador permite conocer la riqueza, caracterizar la diversidad biológica y la tasa de recambio potenciales de un sitio o territorio, a partir de información contenida en las bases de información sobre biodiversidad.

Cuadro 2. Indicadores de la dimensión social

VARIABLES	Sub-variables	Indicadores	Unidad de medida
Población	Demografía	Población urbana y rural	Número de habitantes
		Tasa anual de crecimiento de la población	Porcentaje
	Migración	Tasa neta de migración	Porcentaje
Salud	Salud de la población	Tasa bruta de mortalidad	Tasa por 1,000 Hab.
		Tasa global de fecundidad	Hijos por mujer
	Salud ambiental	Población rural con cobertura de agua potable	Porcentaje
		Población rural con acceso a saneamiento	Porcentaje
	Nutrición	Tasa de desnutrición, mujer en edad fértil	Porcentaje
		Tasa de desnutrición en niños menores de 5 años	Porcentaje
Vivienda	Calidad vivienda	Índice de calidad de vivienda <sup>5</sup>	Porcentaje

**Fuente:** Elaboración a partir de la definición operativa de la propuesta de indicadores de los sub-sistemas.

De la dimensión económica los indicadores se estructuran en tres variables: actividades productivas, mercado laboral y acceso a recursos. Los indicadores propuestos son: superficie de producción anual por tipo de cultivo, producción anual por tipo de cultivos, rendimientos promedio anual por tipo de cultivo, grado de diversificación de la unidad de producción, superficie de producción de autoconsumo, dependencia de insumos, población ocupada por actividad económica, distribución ocupacional, ingreso familiar por actividad económica, estructura del ingreso por actividad económica, estructura y distribución de UPA, y tipo de tenencia de la tierra (Cuadro 3).

<sup>5</sup> La construcción del índice de calidad de vivienda considera una serie de componentes: el tipo de material de las paredes, piso, techo; así como acceso a energía eléctrica, acceso a agua potable, tamaño de la vivienda, y un componente valorativo de la vivienda.

Cuadro 3. Indicadores de la dimensión económica

VARIABLES	Sub-variables	Indicador	Unidad de medida
Actividades productivas	Producción y rendimiento	Superficie de producción anual por tipo de cultivo	Área en mz por km <sup>2</sup>
		Producción anual por tipo de cultivos	Producción en unidades físicas
		Rendimientos promedio anual por tipo de cultivo	Promedio anual
	Autosuficiencia alimentaria	Grado de diversificación de la UPA	Porcentaje
		Superficie de producción de autoconsumo	Área en mz
		Dependencia de insumos externos	Porcentaje
Mercado Laboral	Estructura del mercado laboral	Población ocupada por actividad económica	Porcentaje
		Distribución ocupacional	Porcentaje
	Ingreso familiar	Ingreso familiar por actividad económica	Promedios
		Estructura del ingreso familiar por actividad económica	Porcentaje
Acceso a recursos	Unidad de Producción	Estructura y distribución de UPA	Porcentaje
		Tipo de tenencia de la tierra de la UPA	Porcentaje

**Fuente:** Elaboración a partir de la definición operativa de la propuesta de indicadores de los sub-sistemas.

De la dimensión político-administrativo, los indicadores se estructuran en tres variables: administración y gestión del territorio, desarrollo institucional, participación y representación ciudadana. Los indicadores propuestos son: tipo de capacidades de las alcaldías, cobertura de grupos poblacionales beneficiados, número de instituciones con capacidades de I + D, número de redes para la innovación socio-productiva, inversión municipal en infraestructura productiva, número de municipios con planes de desarrollo y ordenamiento territorial, número de políticas públicas intermunicipales, número de mancomunidades fortalecidas en los

territorios, número de programas de desarrollo en el municipio por tipo de ente, presupuesto destinado a inversión municipal por tipo de ente, mapeo de actores, número de espacios y mecanismos de participación ciudadana (Cuadro 4).

Cuadro 4. Indicadores de la dimensión político-administrativo

VARIABLES	Sub-variables	Indicador	Unidad de medida		
Administración y gestión del territorio	Competencias del territorio	Tipo de capacidades de las alcaldías	Número		
		Cobertura de grupos poblacionales beneficiados	Porcentaje		
		Número de instituciones con capacidades de I + D	Número		
		Número de redes para la innovación socio-productiva	Número		
		Inversión municipal en infraestructura productiva	Porcentaje		
	Planificación municipal	Número de municipios con planes de desarrollo y ordenamiento territorial	Porcentaje		
		Número de políticas públicas intermunicipales	Porcentaje		
		Número de mancomunidades fortalecidas en los territorios	Número		
		Desarrollo Institucional	Programas Institucionales	Número de programas de desarrollo en el municipio por tipo de ente	Número de programas
				Presupuesto destinado a inversión municipal por tipo de ente	Porcentaje
Participación y representación ciudadana	Mecanismos y espacios de participación ciudadana	Mapeo de actores	Actores del territorio		
		Número de espacios y mecanismos de participación ciudadana	Espacios de participación ciudadana		

**Fuente:** Elaboración a partir de la definición operativa de la propuesta de indicadores de los sub-sistemas.



#### 4. Bibliografía

Cordero, Paula., Chavarría, Hugo., Echeverri, Rafael y Sepúlveda, Sergio. 2003. Territorios rurales, competitividad y desarrollo. Cuaderno Técnico N° 23. IICA. San José, Costa Rica.

Hernández, Roberto., Fernández, Carlos y Baptista, Pilar. 1997. Metodología de la Investigación. Primera edición, editorial Mc. Graw Hill, México, D.F.

Palacio-Prieto, J., Sánchez, M., (et al.) 2004. Indicadores para la caracterización y ordenamiento del territorio. Instituto de geografía- UNAM. Secretaría de desarrollo social, Secretaría de medio ambiente y recursos naturales, Instituto Nacional de Ecología. México

Sepúlveda, Sergio. 2008. Metodología para estimar el nivel de desarrollo sostenible de territorios. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA). San José, Costa Rica.



# CAPÍTULO IV

## EXPERIENCIAS TERRITORIALES DE DESARROLLO RURAL





**PLANES MUNICIPALES DE ORDENAMIENTO  
Y DESARROLLO TERRITORIAL EN EL  
DEPARTAMENTO DE MATAGALPA<sup>1</sup>**

**Verónica Monjarrez  
AMUPNOR**

Muy buenos días a todos y todas. Antes que nada agradecerles la oportunidad de poder estar en este gran evento y poder a través de la Asociación de Municipios Productivos del Norte (AMUPNOR), presentar un poco lo que ha sido el avance en temas de ordenamiento territorial y la gestión del territorio para el Departamento de Matagalpa.

La Asociación de Municipios Productivos del Norte (AMUPNOR) es una asociación que está conformada básicamente por los trece municipios que conforman el departamento. Se denomina Asociación de Municipios Productivos del Norte porque queremos dejar abierta la oportunidad para que otros territorios puedan integrarse en esta asociación, y que podamos avanzar en el tema del desarrollo.

**¿Quiénes conforman AMUPNOR?**

La asociación está conformada por una junta directiva a la que pertenecen siete alcaldes, la asamblea general conformada por los alcaldes de cada uno de los municipios que son miembros o socios, y una secretaria técnica que apoya todos los procesos para la ejecución de los proyectos que se desarrollan a través de la asociación.

**¿Cuál son los objetivos de AMUPNOR?**

- a. Fomentar el carácter de desarrollo de los municipios asociados.
- b. Mantener la cohesión y permanencia activa de los municipios miembros a través de esfuerzos armónicos de sus mismos asociados y la junta directiva.

<sup>1</sup> Experiencia expuesta en el III encuentro de la Red de Gestión del Conocimiento para el Desarrollo Rural de Matagalpa y Jinotega, en la UNAN-FAREM, Matagalpa.

<sup>2</sup> Responsable de Ordenamiento Territorial en AMUPNOR.



## DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

- c. Armonizar esfuerzos administrativos y legales para mejorar la preservación y cuidado de los recursos naturales y el medio ambiente.
- d. Propiciar acciones de alianzas estratégicas con organismos.
- e. Fortalecer las capacidades técnicas de las alcaldías municipales.

Los componentes de la agenda permanente de AMUPNOR son:

**Fomento de la participación ciudadana:** La asociación apoyará a los municipios asociados en la ejecución de proyectos y definición de políticas locales que garanticen una mejor participación de todos los sectores. Se apoyará el fortalecimiento de las estructuras de participación, particularmente los Comités de Desarrollo Municipal, desde donde se promoverá la incorporación del sector privado y de las comunidades indígenas existentes en el territorio.

**Auditoría social:** La asociación incidirá en el desarrollo e instalación de un sistema de auditoría social sobre la gestión municipal, la equidad e incorporación de género.

**Medio ambiente:** Manejo sostenible de recursos naturales y ordenamiento territorial.

A partir de aquí nace o surge el proyecto que actualmente se lleva a cabo a partir del año 2008, denominado “Fomento de procesos dinámicos para la gestión del territorio, cuenca del Río Grande de Matagalpa”. A través de este proyecto se ha logrado avanzar en el tema de la gestión del territorio y poder realizar convenios marcos de colaboración entre el Instituto Nacional Forestal (INAFOR) e Instituto Nicaragüense de Estudios Territoriales (INETER), entre otros organismos.

### Objetivo General del Proyecto FOPRODIN-GT

Contribuir al desarrollo económico y ambiental sostenible de los municipios miembros de AMUPNOR, integrando el aspecto de adaptación al cambio climático.

Los objetivos básicos del proyecto FOPRODIN-GT:

- a. Fortalecimiento de las instancias técnicas municipales. El equipo técnico de AMUPNOR es un facilitador y aliado de las alcaldías que se les ha ido apoyando en algunas asistencias técnicas.

## CAPÍTULO IV. EXPERIENCIAS TERRITORIALES DE DESARROLLO RURAL

- b. Elaboración de los planes de ordenamiento y desarrollo territorial.
- c. Creación de un sistema de información territorial. Constituye una de las primeras experiencias a nivel nacional, y que está contemplado dentro del proyecto de ley de ordenamiento territorial, que todavía no es discutida y aprobada en la Asamblea Nacional. Además está establecido la creación de un observatorio a nivel nacional y que prácticamente AMUPNOR a través de este proyecto ha ido dando un paso más adelante, y que prácticamente esta casi instalado a nivel del departamento o de los municipios, que se ha avanzado en el ordenamiento territorial.
- d. Reconversión socio-ecológica. Proceso llevado a cabo a través de un pilotaje de planes de ordenamiento intermunicipal y poder establecer estrategias intermunicipal.

En este sentido, no hay mucha experiencia de este tipo y la que existe es en relación a la elaboración de planes de ordenamientos urbanos, dirigidos principales hacia las cabeceras departamentales.

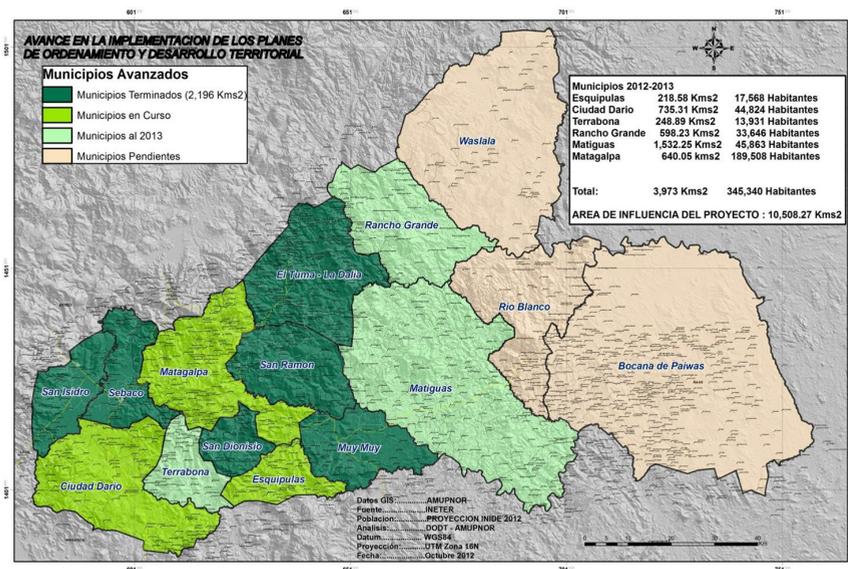
El tema del ordenamiento territorial a nivel municipal es algo novedoso que se ha venido manifestando en la práctica, sin embargo, los resultados demuestran que no se avanza mucho teniendo solo planes de ordenamiento a nivel urbano, sino que hay que ir construyendo y ampliando ese conocimiento, que constituyen elementos importante en la zona rural.

### ¿Cómo hemos ido avanzando en este tema?

Prácticamente seis municipios del departamento tienen sus planes ordenamiento y desarrollo territorial terminados. Estamos hablando de los municipios de San Isidro, Sébaco, San Dionisio, San Ramón, El Tuma- La Dalia y Muy Muy. Actualmente se encuentran en ejecución los PMODT de los municipios de Esquipulas, Matagalpa y Ciudad Darío, y para el año 2013 se piensa abarcar el resto del territorio con los municipios de Terrabona, Matiguás y Rancho Grande, y esperando en otro momento los planes de Waslala, Río Blanco y Bocana de Paiwas (Figura 1).

Entonces prácticamente la influencia que ha tenido AMUPNOR en el avance de estos territorios ha sido bastante grande, y esto nos ha permitido poder ir adquiriendo mejor conocimiento y experiencia sobre el tema de ordenamiento territorial.

Figura 1. Avance en la implementación de los planes de Ordenamiento y Desarrollo Territorial



Fuente: AMUPNOR

### Objetivos y alcances del Plan

El plan municipal de ordenamiento y desarrollo territorial, se propone establecer una guía que permita tomar decisiones acertadas para el desarrollo coherente del territorio y que concrete los siguientes objetivos:

- Ser un instrumento útil de apoyo para las municipalidades en los que se refiere a la gestión del territorio, que oriente la toma de decisiones de manera acertada para el desarrollo del territorio.
- Formular un documento de gestión del uso del suelo y del ordenamiento de los recursos ambientales, con un programa de equipamiento e infraestructura del territorio, que contemple las necesidades básicas.
- Ordenar y proveer las áreas adecuadas para el crecimiento urbano y de manera equilibrada y sostenible con respecto a las áreas no ocupadas, y en relación con la disponibilidad de infraestructura.

- Fomentar la responsabilidad y participación de los ciudadanos para la gestión de un territorio ambientalmente sostenible.

En efecto, es un proceso que lleva una serie de tomas de decisiones, de sensibilizaciones, de divulgación para que esto se pueda llevar a cabo, es un proceso y principalmente participativo.

### ¿Por qué un proceso participativo?

Un proceso participativo retoma una serie de mecanismos y eventos de concertación ciudadana para la elaboración del plan, donde se le consulta a la población ¿cuáles son sus sueños y aspiraciones?. La población son los que conocen mejor el territorio, que es lo que está sucediendo en esta zona, y ellos lo respaldan con datos reales que se presenta a través del equipo técnico tanto de la municipalidad como de AMUPNOR, lo que asegura el cumplimiento de este estudio.

Algunos de los problemas cuando se realizan este tipo de estudios es que al final quedan archivados y el objetivo no es ese. Aparecen elementos claves en la discusión, ¿son realmente útiles a la municipalidad?, que ellos sean los ejecutores de todo este proceso y de ahí la necesidad de tener que fortalecer al equipo técnico.

Y el otro proceso es meramente el técnico, donde se involucra el equipo técnico de AMUPNOR, que está integrado por siete miembros multidisciplinarios, y es el que apoya y conduce el proceso, junto con los técnicos de cada una de las municipalidades; porque al final son ellos los que van a ejecutar este plan. En este sentido, la voluntad política del gobierno municipal resulta pertinente en el proceso, porque en cada etapa debe ir siendo aprobada por los consejos municipales para poderse implementar.

Dentro todo este proceso técnico hay un elemento muy importante que son los Sistemas de Información Geográfica (SIG). Si no se conoce bien el territorio, ¿cómo se va a poder administrar?. Entonces los Sistemas de Información Geográfica nos permiten hacer una serie de análisis, de cálculo, modelación del territorio y administración de la información utilizada, de manera que agilizan de manera eficiente en la toma de decisiones.

**Fases del plan de ordenamiento y desarrollo territorial**

**Fase de diagnóstico.** En los proyectos de ordenamiento territorial es necesario realizar un diagnóstico, para tener una radiografía exacta de lo que está sucediendo y lograr identificar principalmente cuales son los problemas, y las potencialidades que tiene el territorio. La fase incluye los análisis de los aspectos biofísicos, asentamientos humanos, aspectos económicos, hasta el político-administrativo en cada uno de sus componentes. Entonces esto nos permitirá dar las pautas para poder pasar a la otra fase del plan municipal de ordenamiento y desarrollo territorial.

**Fase del plan municipal de ordenamiento y desarrollo territorial.** Dentro de esta fase se dan elementos indicativos: ¿cómo ordenar ese territorio?, ¿de qué manera lo vamos a hacer?, ¿cuáles van a ser esas líneas estratégicas del municipio?, ¿hacia dónde va su desarrollo?, y poder establecer hacia donde pueden ir creciendo los centros poblacionales. Por ejemplo, vamos mitigando un poco la equidad en el tema de los equipamientos de asistencias técnicas, asistencia social. Además de eso se priorizan, ¿cuáles van a ser las inversiones de desarrollo?.

Nos hemos encontrado en nuestro territorio que a veces no tenemos el lugar exacto de ubicación de un proyecto, y donde no va a correr ningún riesgo el mismo. Casos concretos son los proyectos de vivienda, centros de salud y en el momento en que se establecen no se toman en cuenta otros problemas como el abastecimiento de agua potable, zonas de alto riesgos de inundación, y el proyecto se encarece más, y adiciona una serie de problemas económicos, sociales y ambientales.

¿Por qué sucede esto? La falta de un plan bien definido y estructurado es la principal causa de estos problemas, ¿cuáles deben de ser las zonas aptas para ir creciendo?, la toma de decisiones que se tienen que hacer ante estas inversiones que se realizan en el municipio, basan su fundamentación en estos planes. Por ejemplo, en los proyectos de agua y saneamiento no está claro, ¿cuáles son las cuencas priorizadas?, ¿dónde habrá que conservar ese recurso o aprovecharlo racionalmente? Entonces el plan de ordenamiento nos permite tener esa guía, hacia donde debe de ir de manera más adecuada o encaminada el desarrollo del municipio.

**Fase de reglamentación.** Sin la reglamentación es muy difícil poder ejecutar el plan, es la principal limitante y el plan como un estudio técnico más. Entonces es muy importante tener bien claro de que es necesario establecer ese marco legal y jurídico, que es el que te va a normar y regular el uso del suelo. En todo este proceso se da una serie de toma de decisiones, y quienes primero deciden y validan es la población, que son los actores claves del proceso. La validación la realizan en primera instancia el equipo técnico, seguida de los actores claves en el proceso de concertación, que luego pasará al consejo municipal que al final avalará el proceso.

Una vez que el gobierno municipal expresa la voluntad de querer hacer estos planes, pasa por el consejo municipal, se hace un lanzamiento oficial del proyecto, ¿en qué consiste?, ¿cuáles van a hacer sus objetivos?, y se invita a todos los actores que tienen mayor incidencia o relevancia dentro del municipio. Se realiza la firma de convenio de colaboración entre la municipalidad y AMUPNOR; un convenio más de colaboración entre las partes que es aprobado por el consejo municipal, y es certificado.

Antes de entrar en cada una de las fases se pasa por un proceso de capacitación a los equipos técnicos municipales sobre la metodología establecida por el INETER que establecen las normas, pautas y criterios para el ordenamiento territorial, así como el sistema de planificación de desarrollo humano establecido por el INIFOM.

Entonces la base o fundamento legal para la ejecución de estos planes, está regida por las políticas que establece el gobierno a nivel central. Una vez que se deja claro sobre la metodología del proceso de ordenamiento territorial, y se establecen la reglamentación, se desarrollan las capacitaciones sobre el uso y manejo de GPSS, y a la vez se realizan los talleres de validación. Superada esta fase de diagnóstico y realizado el levantamiento de usos de suelos urbanos, de las zonas rurales, que participan algunas instituciones, como la Alcaldía municipal y el equipo técnico de AMUPNOR, y concluidas cada una de las fases, es aprobado el plan por el consejo municipal que emitirá una certificación de cada uno de los procesos.

Elaborada la reglamentación se hace la recomendación al consejo municipal, que este debe ser publicado en la Gaceta para que tenga mayor fuerza de ley. Una vez superado todo este proceso se realiza las capacitaciones sobre los procesos administrativos. Aquí se establecen todo los procedimientos que tienen que ver con permisos, constancias

que debe de emitir la municipalidad. Se dejan todos los formatos y se establecen las áreas que van a tener incidencia en la ejecución de los planes, ¿cómo lo van a hacer?, y los términos de ejecución de los mismos.

Otro aspecto de vital importancia, es sobre el uso y manejo del sistema de información geográfica. Entonces aquí se han establecido algunos cursos básicos, de Quantum GIS, un software libre de fácil comprensión; porque en las municipalidades hay bastantes debilidades en el aspecto técnico sobre este tema y falta reforzar la importancia del sistema de información geográfica durante todo este proceso.

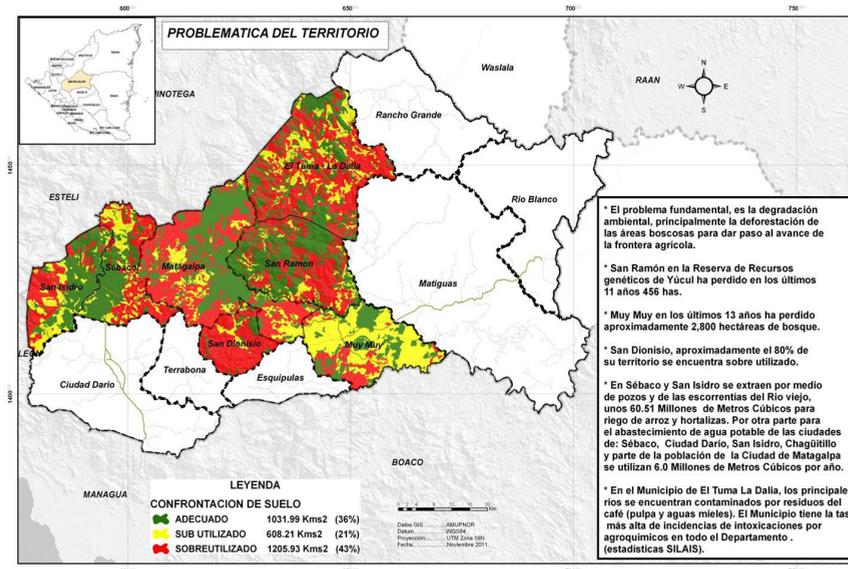
Por otro parte, también hemos tenido asistencia técnica por parte de AMUNIC, así como de INETER, teniendo una estrecha colaboración en los últimos meses, lo que contribuye a fortalecer estos procesos. Así también, la asistencia técnica de algunos voluntarios y cooperantes extranjeros de Francia, Ginebra, Suiza, y actualmente de Brasil, principalmente en sistemas agroforestales.

### Resultados obtenidos del territorio

Los resultados obtenidos a la fecha en nuestro departamento están referidos principalmente al tema de la deforestación, que ha sido uno de los principales problemas. El plano en rojo es el suelo que esta siendo sobre utilizado y el área verde es lo único que hemos tenido en área de bosque (Figura 2). Prácticamente esto ha generado una serie de problemas principalmente en zonas con escasez del agua, y por otro lado, zonas con sobreutilización del agua como Sébaco y San Isidro. Generalmente en estas zonas para el riego de arroz se utilizan aproximadamente sesenta millones de metros cúbicos, pero además es el acuífero que abastece a los municipios de Sébaco, Darío, San Isidro y parte de Matagalpa con un uso aproximado de seis millones de metros cúbico. Entonces en estas zonas habrá que hacer una serie de controles y regulaciones para un mejor uso sostenible del recurso hídrico.

Por otra parte, los problemas de las aguas mieles del café ya se han ido superando en el municipio de El Tuma – La Dalia que era el que presentaba los más altos índices de contaminación, pero con las medidas del plan de ordenamiento en ejecución se pudieron ir controlando. Sin embargo, aparecen otros problemas relacionados con el límite del agua; es un recurso que circula y el problema no es tanto en el Tuma – La Dalia, sino ahora en Jinotega.

Figura 2. Problemática del territorio



Fuente: AMUPNOR

### Análisis del territorio

Las potencialidades que tiene el departamento y uno de los aspectos más importantes, es que disponemos con trece áreas de reservas protegidas que representan aproximadamente el 37% a nivel nacional; 107,000 mz de café con sombra que aportan aproximadamente el 83% de la producción de café; 467,000 mz de ganadería, 13,000 mz de cultivos de riego, de los cuales el territorio aporta el 50% de la producción nacional de arroz; 281 km<sup>2</sup> de manto freático, siendo el cuarto lago subterráneo más grande del mundo; y por último 396 km de vías pavimentadas.

Dentro del análisis y estrategias a nivel territorial, tanto Matagalpa y Jinotega juegan un papel muy importante en el megaproyecto hidroeléctrico de Tumarín, que prácticamente está al final de la cuenca del Río grande de Matagalpa, y es del departamento que va aportar la mayor cantidad del recurso a la hidroeléctrica. Entonces es un municipio que hay que proteger en el tema de medio ambiente y recursos naturales, y es donde se manifiestan los mayores puntos críticos; la calificación es muy baja con respecto al cuidado del medio ambiente.

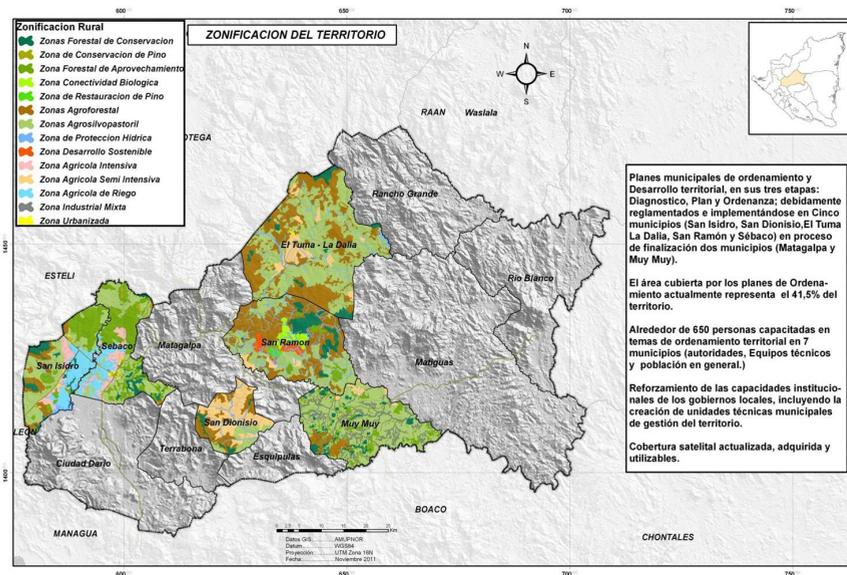


## DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

Otro aspecto importante, es que los Sistema de Información Geográfica nos permite ir viendo como ha sido la degradación del municipio en los últimos años, nos da un dato histórico. Por ejemplo, el municipio de San Ramón en los últimos 11 años ha perdido 456 Ha de bosques de pino (55 mz al año). Así mismo, en el municipio de Sébaco y de San Isidro hay un manto acuífero que es subterráneo y que aproximadamente abarca 263 km<sup>2</sup>. Una zona que están siendo utilizada para riego, donde existen un buen número de pozos de perforados para el abastecimiento de agua.

Dentro de la estrategia de zonificación han establecido algunas zonas, ¿cuál debe de ser esa regulación y normación del uso de suelo?, y uno de los aspectos importantes, la sistematización de las zonas que hay dentro del territorio. Por otro lado, se han realizado zonificaciones a nivel urbano y que también establecen el uso de suelo, estos son los casos de Sébaco, San Isidro, Tuma-La Dalia y San Dionisio (Figura 3).

Figura 3. Zonificación del Territorio



Fuente: AMUPNOR

Finalmente dentro del objetivo del proyecto, de diseñar estrategias intermunicipales para la reconversión y adaptación al cambio climático; uno de los pilotajes es la cuenca del Río Calico, donde se

## CAPÍTULO IV. EXPERIENCIAS TERRITORIALES DE DESARROLLO RURAL

analizan una serie de factores principalmente que tienen que ver con el aspecto biofísico, tipos de suelos, entre otros. Dentro de esta cuenca del Río Calico se encuentra el municipio de San Dionisio, una parte lo que es Matagalpa y Terrabona. Entonces aquí estamos hablando de poder desarrollar proyectos de manera intermunicipal.

¿Porque se escogió una parte del Río Calico?, porque en el 2010 el municipio de San Dionisio tuvo serios problemas con sequías, y el agua era abastecida por el municipio de Esquipulas. Hay serios problemas de deforestación, erosión y deslizamiento, una pérdida fuerte de nutrientes del suelo, sobreuso, sobrepastoreo, y problemas en la calidad del agua.

San Dionisio sufre actualmente una crisis socio-ecológica grave con consecuencias sociales y económicas dramáticas para el territorio, que perjudica la seguridad alimentaria. Los rendimientos de maíz y frijol han bajado más de la mitad en 30 años, y habrán bajado del 75% en 10 años, especialmente en el contexto de cambio climático. Entonces si sigue la situación así en 10 años estaríamos hablando casi del primer desierto de Nicaragua.

Ante esta situación, se debe considerar una crisis llena de oportunidades. Es necesario diseñar estrategias de soluciones: ¿cómo ordenar el territorio?, ¿cómo salir de esa crisis socio ecológica?, ¿qué hacer?

Esto es un proceso que debe llevar una serie de concertaciones interinstitucionales, la realización de un mapa agrario, inventarización de especies forestal dominantes, y de esta manera poder salir de esa crisis. De estos planes de ordenamiento se han derivado convenios de colaboración con el INAFOR en la elaboración de los planes de ordenamiento forestal, como repuesta a una necesidad que ha planteado el gobierno a nivel central de poder realizar algunas acciones para el cuidado de la madre tierra.

Dentro de los retos tenemos: implementación sistémica de los planes municipales de ordenamiento municipal; manejo integral de los recursos naturales con enfoque de cuenca; gestión de riesgos, ordenamiento forestal, adaptación ante el cambio climático, planificación estratégica intermunicipal, así como también llevar a cabo concertaciones técnicas sobre medidas factibles para aumentar la resistencia al cambio climático. Por último el funcionamiento del sistema de información territorial del departamento.



**EXPERIENCIA DE DESARROLLO  
TERRITORIAL DE LA SUB-REGIÓN  
DE CHINANDEGA NORTE<sup>1</sup>**

**Francisco Espinoza<sup>2</sup>  
AMUNORCHI**

Buenos días a todos y todas, gracias por invitarnos a este III encuentro de la Red de Gestión del Conocimiento para el Desarrollo Rural de Matagalpa y Jinotega, voy a exponer sobre Desarrollo Territorial, desde la experiencia de la Asociación de Municipios del Norte de Chinandega (AMUNORCHI) compuesta por seis municipios.

**CARACTERIZACIÓN DE CHINANDEGA NORTE**

La sub-región de Chinandega norte, comprende seis municipios ubicados en la zona seca del país (San Pedro del Norte, San Juan de Cinco Pinos, Santo Tomás del Norte, San Francisco del Norte, Somotillo y Villanueva). La actividad económica principal es la agricultura tradicional de granos básicos y la ganadería extensiva a pequeña escala. Así mismo el comercio, por ser una zona fronteriza, juega su papel en esa zona.

Estos municipios cubren una superficie de 1,796 km<sup>2</sup>, y constituyen el 37% del territorio del departamento de Chinandega que tiene 13 municipios. Es una zona relativamente pequeña, representando el 0.0138% del territorio nacional de Nicaragua. Según el INIDE, la población en el 2012 eran de 88,555 habitantes.

La población en la sub-región de Chinandega norte es predominante rural, con porcentajes del 68.5%. La distribución de la población esta desagregada en cada uno de los municipios. El municipio que más población tiene es Somotillo y Villanueva, y el que menos tiene es San Pedro del Norte, que es un municipio relativamente pequeño (Cuadro 1).

<sup>1</sup> Experiencia expuesta en el III encuentro de la Red de Gestión del Conocimiento para el Desarrollo Rural de Matagalpa y Jinotega, en la UNAN-FAREM, Matagalpa.

<sup>2</sup> Miembro del equipo técnico de AMUNORCHI.

Cuadro 1. Población de Chinandega Norte

Municipios	Población Rural		Población Urbana		Población Total
	Total	%	Total	%	
Villanueva	20,337	70.1	8,692	29.9	29,029
Somotillo	17,808	54.2	15,036	45.8	32,844
Santo Tomás del Norte	6,197	82.7	1,292	17.3	7,489
San Juan de Cinco Pinos	5,876	82.4	1,253	17.6	7,129
San Pedro del Norte	4,276	86.2	684	13.8	4,960
San Francisco del Norte	6,155	86.6	949	13.4	7,104
<b>Total</b>	<b>60,649</b>	<b>68.5</b>	<b>27,906</b>	<b>31.5</b>	<b>88,555</b>

**Fuente:** Elaboración a partir de las proyecciones del 2012. (INIDE, 2005)

El clima natural prevaleciente en el área es bosque seco tropical y el tropical de sabana que es acentuado relativamente en la mayoría de las zonas secas del país. La temperatura promedio anual oscila entre 26°C y 38°C en la parte más baja de la cuenca (Somotillo y Villanueva), y a mayor altitud la temperatura disminuye a un rango entre 22°C y 29°C, que son los municipios de San Francisco del Norte, San Pedro del Norte, y San Juan de Cinco Pinos. La precipitación promedio anual que ocurre, se establece en el rango entre los 500 mm y 2,000 mm. El período seco ocurre entre noviembre y mayo con una duración de 4 a 6 meses.

#### Potencialidades

El territorio de Chinandega norte manifiesta varias potencialidades:

- La carretera panamericana que comunica con el resto de los países Centroamericanos, porque es una zona fronteriza.
- Pavimentación de las carretera de los municipios del norte de Chinandega, principalmente: Somotillo hacia los municipios de Santo Tomás del Norte, San Juan de Cinco Pinos, San Pedro del Norte y San Francisco del Norte, lo que dinamiza la actividad económica productiva y comercial de la sub-región.

- La existencia del recurso minero (oro) en los municipios de Villanueva y Somotillo, lo que ha generado el desarrollo de muchos establecimientos en pequeñas empresas que lo están aprovechando de manera artesanal.
- Presencia de una amplia zona húmeda de verano que es inundada en el invierno, y que se puede aprovechar en época seca, lo que significa una oportunidad para la siembra de apante principalmente en algunas zonas de Somotillo y Villanueva.
- La existencia de fuentes de agua superficial que posibilitan el riego y microriego en Somotillo y Villanueva. Los estudios hídricos indican que existe una buena concentración en esa zona con un buen potencial.

#### Limitaciones

- Municipios afectados por factores climáticos (alta variabilidad en los periodos lluviosos).
- Patrones culturales, resistentes al cambio de paradigmas productivos, socioculturales y a la adopción de buenas prácticas de sostenibilidad.
- Falta de valor agregado a la producción (granos básicos, ajonjolí, leche, carne, miel).

#### ASOCIACIÓN DE MUNICIPIOS DEL NORTE DE CHINANDEGA

AMUNORCHI, nace en el 2001 como una iniciativa edilicia en ese momento, en la que urgía crear una organización que permitiera aglutinar los esfuerzos de los seis municipios de la sub-región de Chinandega Norte (Somotillo, Villanueva, Santo Tomás del Norte, San Francisco del Norte, San Juan de Cinco Pinos y San Pedro del Norte) para lograr incidir ante el gobierno central de cara a aumentar la inversión pública en estos 6 municipios, que tradicionalmente habían sido excluidos de los planes de desarrollo del país.

AMUNORCHI está integrada por los seis municipios del norte de Chinandega. Su asamblea general la componen los gobiernos locales de los seis municipios. La junta directiva la conforman los seis alcaldes, y delegan sus funciones en el Ing. Horacio Lanzas que es el director ejecutivo, y cuenta con una estructura hasta el momento eficaz (Cuadro 2).

Cuadro 2. Estructura de la junta directiva de AMUNORCHI

Nombres y Apellidos	Cargo en la Junta Directiva	Municipios
Moisés Armando Martínez Corrales	Presidente	San Pedro del Norte
Jenny Amada Espinoza Moncada	Vice-presidenta	San Francisco del Norte
Juan Fernando Gómez Obando	Tesorero	Villanueva
Kenny Alberto Espinoza Gaitán	Secretario	Somotillo
Cecilio Cruz Ríos	Fiscal	San Juan de Cinco Pinos
Clementina Dávila Cruz	Vocal	Santo Tomás

Fuente: AMUNORCHI

AMUNORCHI nació hace 11 años, con una lucha que se llamaron los “Acuerdos de Achuapa”. Esta zona eran territorios tradicionalmente desatendidos por la inversión pública al ser considerados territorios relativamente pequeños, extremadamente pobres y con bajo potencial para poder integrarse a los clúster.

Entre los principales problemáticas en los municipios del norte de Chinandega:

- Infraestructura vial en mal estado.
- Falta de fomento a la producción y medio ambiente territorial.
- Falta de acceso a servicios básicos (telefonía).
- Baja cobertura e inversión en los servicios de salud.
- Baja cobertura educativa.
- Débil organización productiva.
- Falta de legalización de la propiedad.

A partir de esta situación, los alcaldes de los municipios, las organizaciones de la sociedad civil y población del territorio, iniciaron un diálogo, concertación y unidad entre los actores con presencia en el territorio que permitiera el cumplimiento por parte del gobierno

central a las demandas sociales<sup>3</sup>, que comenzó desde las protestas en las calles hasta el establecimiento de un diálogo nacional, que abrió un camino de oportunidades alrededor de la inversión pública y cooperación extranjera en los municipios de Chinandega.

## OBJETIVOS DE AMUNORCHI

### Objetivo General

Adquirir en todos los niveles de quienes conforman AMUNORCHI una apropiación de la razón de ser como organización, estableciendo una divulgación de mancomunidad de municipios para lograr los beneficios esperados entre institución y población.

### Objetivos Específicos

- Fomentar el asociativismo entre los gobiernos municipales.
- Fortalecimiento de la autonomía municipal.
- Promoción al desarrollo integral y el sostenimiento económico en los seis municipios socios.
- Promover la cooperación entre los municipios miembros.

## MISIÓN Y VISIÓN DE AMUNORCHI

### Misión

AMUNORCHI promueve y fortalece la alianza, organización y unidad de los municipios del norte de Chinandega y trabaja para lograr estructurar un plan de desarrollo económico, social y cultural común que se ejecute mediante una gestión única, efectiva y transparente.

### Visión

Seremos una institución política social y económicamente unida, con identidad propia, con recursos y liderazgo reconocido a nivel Nacional e internacional cumpliendo con el reto institucional de guiar el desarrollo de la zona norte de Chinandega.

<sup>3</sup> Después de los acuerdos de Achuapa, se creó un plan que tenían una demanda de 34.5 millones de dólares, 18 millones destinados para la parte productiva.



## DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

En 11 años desde que se creó AMUNORCHI hasta la fecha hemos logrado:

- Infraestructura vial que comunica y conecta los seis municipios en perfectas condiciones (pavimentadas y adoquinadas).
- Incidencia para el establecimiento de la Cuenta Reto del Milenio en León y Chinandega, y el proyecto denominado “Manejo Sostenible de la Tierra<sup>4</sup>”. La Cuenta Reto del Milenio invirtió 27 millones de dólares destinados a cuatro componentes: reparación de carreteras, asociativismo, fomento a la producción, legalización de las propiedades.
- Amplia cobertura en comunicación satelital en los territorios.
- Inversión en el sistema de salud pública. Dotación de recursos públicos para la construcción de dos hospitales primarios, el primero en el Sauce para atender los cinco municipios de León norte, y el segundo en Somotillo para atender a los seis municipios de Chinandega norte. Así mismo, asignaciones del presupuesto general de la república destinado a la compra de combustibles para trasladar a los enfermos a los hospitales de referencia.
- Inversión en educación. Implico la construcción de CDI en los seis municipios para atender a los niños. Además se suministró el vaso de leche escolar en el tema nutricional y equipamientos escolares a la niñez estudiantil.
- Formación de cooperativas, formas de asociativismo, organizaciones comunitarias en los territorios
- Proceso de barrido catastral en todo el territorio de Chinandega.

### Proyectos ejecutados por AMUPNOR

AMUNORCHI ha formulado y ejecutado una variedad de proyectos, entre los más destacados:

- a. Proyecto de gestión intermunicipal para la reducción de riesgo en la zona seca.
- b. Unidad tributaria de recaudación zonal.
- c. Plan Integral: “Apoyo socioeconómico y productivo de los pequeños productores rurales en los municipios de Villanueva,

<sup>4</sup> Este proyecto mejoró los sistemas productivos, agroforestales, silvopastoriles amigables con el medio ambiente, que transformó mucho el cambio de la concepción mental del tema de la producción agropecuaria.

## CAPÍTULO IV. EXPERIENCIAS TERRITORIALES DE DESARROLLO RURAL

Somotillo, Santo Tomas del Norte, San Juan de Cinco Pinos, San Pedro del Norte y San Francisco del Norte, departamento de Chinandega.

- d. Manejo integral sostenible de los residuos sólidos urbanos en los seis municipios del norte de Chinandega (En ejecución).
- e. Proyecto: Puesta en marcha la integración de las vías de comunicación en el entorno natural de las municipales de AMUNORCHI.
- f. Mejora de las condiciones de agua potable y saneamiento en los 6 municipios de Chinandega Norte (En ejecución).
- g. Proyecto: Fortalecimiento de los procesos de gestión comunitaria de agua en Nicaragua.
- h. Programa de promoción del poder local para el desarrollo económico de Chinandega Norte.

Actualmente el tema estratégico para AMUNORCHI es el tema de aguas, y en este momento existen U\$ 5,000,000 dólares con fondos de la cooperación española que lo ejecuta AMUNORCHI-Solidaridad. El proyecto intenta cambiar veinte sistemas de agua potable, diez nuevos y diez reparados que son como nuevos en los centros poblacionales grandes.

Por otro lado, se desarrollará un proyecto con YASICAFOB con un monto estimado de U\$ 800,000 dólares, para instalar cisternas de agua para cosecha. El otro gran tema en el tratamiento de la basura a través de un proyecto con ACRA, que pretende construir un vertedero para los seis municipios del norte de Chinandega.

### Convenios firmados de AMUNORCHI

- Fortalecimiento de capacidades de jóvenes, con la UNAN-León.
- Estudios de prefactibilidad, diseño de obras y estudios de calidad de suelo y agua, con la Universidad Nacional de Ingeniería (UNI).
- Implementación de proyectos sobre adaptabilidad al cambio climático y seguridad alimentaria, en algunas zonas del Golfo de Fonseca, Villanueva, y Somotillo, con la Universidad Centroamericana (UCA), a través del Programa NITLAPLAN.
- Convenio con la UPOLI (En proceso).



## DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

### ORGANIZACIÓN LOCAL PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO RURAL (OLDER)

#### Origen

La Organización Local para el Desarrollo Económico Rural (OLDER) nace dentro de los Acuerdos de Achuapa como una necesidad de los municipios de la zona seca de Chinandega y León norte, reflejados en el plan estratégico de la zona seca elaborado y concertado entre AMUNORCHI y AMULEÓN, gobierno Central, gobiernos locales y organizaciones de la sociedad civil.

#### ¿Qué es la OLDER?

Un espacio de concertación y articulación de los diferentes actores económicos de la sub-región del norte de Chinandega, constituida bajo los principios, preceptos y normas de la Asociación de Municipios del Norte de Chinandega (AMUNORCHI) y los gobiernos locales, ubicado en el municipio de Somotillo, y se ha construido como un espacio de concertación de los diferentes actores económicos de la sub-región. Dispone personería jurídica, reglamento, acta constitutiva y fue diseñada con la participación de los actores económicos.

Para construir esta organización, se estableció una alianza conformada entre los seis municipios, el organismo español Solidaridad Internacional, y el Instituto de Investigación y Gestión Social (INGES). Para la conformación de la OLDER se decidió trabajar desde los territorios definiendo el mapa de actores que integran cada uno de los municipios. A demás de los gobiernos locales, están los equipos técnicos municipales que trabajan con las alcaldías, los gabinetes de la producción, los consejos del poder ciudadano. Así mismo actores locales (artesanos, comerciantes, productores individuales, redes de mujeres); Instituciones de gobierno central presentes en los municipios vinculadas al sector productivo; Asociaciones de Productores, ONG, Empresa Privada, Gremios entre otros. Todo este mapa de actores se construyó desde el municipio hasta llegar a la sub-región, y a través de metodologías participativas como diferentes talleres, seminarios, y mesas de concertación.

## CAPÍTULO IV. EXPERIENCIAS TERRITORIALES DE DESARROLLO RURAL

### MISIÓN Y VISIÓN DEL OLDER

#### Misión del OLDER

Esta instancia líder en la concertación y coordinación de organizaciones públicas y privadas de plataforma asociativa de grupos de base para el desarrollo económico de Chinandega Norte.

#### Visión del OLDER

Alcanzar el desarrollo económico, social y ambiental de manera sostenible integrando la equidad de género, basado en los potenciales de sus recursos naturales existentes, en los planes de ordenamiento territorial y planes de desarrollo de sus respectivos municipios, habiendo desarrollado las capacidades de los sectores de la población más vulnerable.

#### Instrumentos de la OLDER

- Personería jurídica
- Equipo técnico
- Oficina
- Equipos y medios
- Fondo de crédito administrado por CARUNA R.L enfocado a financiar pequeños negocios y planes de negocios.
- Plan estratégico

#### Plan estratégico de Desarrollo Económico

Es el resultado de un esfuerzo conjunto entre AMUNORCHI, Solidaridad Internacional, y el Instituto de Investigación y Gestión Social (INGES) y los diferentes actores económicos integrados a la OLDER, como un instrumento de gestión y planificación que recoge, lineamientos estratégicos, programas y proyectos en base a un análisis conjunto de las limitantes y potencialidades del territorio, y define la zonificación de la sub-región de Chinandega norte.

En ese sentido el plan de desarrollo fue concertado con los actores que están integradas con la OLDER en base a los planes de desarrollo municipal, retomando las visiones de cada municipio. El plan contiene siete grandes líneas estratégicas, nueve programas y contiene casi



## DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

setenta proyectos recogidos en los seis municipios, encadenados en todo el territorio norte de Chinandega.

Finalmente el plan de desarrollo ha recogido la zonificación de la sub-región norte de Chinandega en tres zonas:

- a) La zona alta está integrada por cuatro municipios (San Pedro del Norte, San Juan de Cinco Pinos, Santo Tomas del Norte y San Francisco del Norte). Las alturas promedios van desde los 300 a 600 msnm, con temperaturas promedios entre 23°C a 26°C. Los suelos son de vocación forestal, con pendientes hasta los 60°, son suelos topográficos no aptos para la ganadería, sino para los granos básicos de subsistencia, así como el café, entre otros.
- b) La zona intermedia va desde los 60 a los 180 msnm, dedicada principalmente a la producción de granos básicos de subsistencia y ganado menor.
- c) La zona baja es apta para la ganadería. El 49% de los suelos de Villanueva y el 40% Somotillo son aptos para las actividades pecuarias, granos básicos, ajonjolí, irrigación por la gran cantidad de agua en el subsuelo, así mismo como la zona de humedales para la siembra de maíz.



## CAPÍTULO V. CONCLUSIONES FINALES APORTES DE LA RED GESCON

# CAPÍTULO V

## CONCLUSIONES FINALES APORTES DE LA RED GESCON





**AGENDA MÍNIMA DE  
INVESTIGACIÓN**

**MESA TEMÁTICA**

**MUNICIPIO Y TERRITORIO**

**TEMÁTICA:**

Desarrollo económico local en los municipios y territorios de Matagalpa y Jinotega.

**PROBLEMÁTICA:**

Las posibilidades de mejorar las condiciones de vida de la población de un municipio o territorio dependen no solamente de los esfuerzos derivada de políticas nacionales, sino de la activación de procesos económicos locales. En este sentido se hace necesario investigar los alcances de los esfuerzos realizados a nivel municipal e intermunicipal, promovidos por distintos actores, que permita aprender de éstos y ubicar las oportunidades para su fortalecimiento.

**TEMÁTICA:**

Políticas y modelos de relación intermunicipal para la planificación y el ordenamiento territorial

**PROBLEMÁTICA:**

La generación de círculos virtuosos de desarrollo en los ámbitos locales trascienden las fronteras municipales. Muchos municipios o territorios intermunicipales comparten bases comunes de recursos naturales, culturales e historia que pueden propiciar proyectos conjuntos. Las experiencias se limitan a unas pocas en el país y en la región en particular. La idea es poder indagar sobre estas experiencias e identificar un conjunto de territorios de Matagalpa y Jinotega caracterizados por sus similitudes naturales, productivas, culturales e incluso de especificidades históricas.



**MESA TEMÁTICA**  
**AGROECOLOGÍA Y TURISMO**

**TEMÁTICA:**

Turismo rural en los departamentos de Matagalpa y Jinotega

**PROBLEMÁTICA:**

La tendencia reciente de los territorios se ha caracterizado por la incorporación de actividades no tradicionales para la diversificación de la economía de las familias rurales. El turismo rural es una de esas actividades. Diversas iniciativas se han desarrollado en la región, sin que hasta el momento se haya sistematizado su naturaleza e impactos en el desarrollo. Este tema permitirá identificar su aporte a la economía campesina.



**TEMÁTICA:**

Modelos alternativos de agricultura agroecológica y seguridad alimentaria

**PROBLEMÁTICA:**

El modelo de agricultura derivado de la revolución verde a pesar de haber aumentado los rendimientos productivos en diferentes rubros generó desequilibrios ambientales y sociales significativos. Sumado a ello, este tipo de agricultura altamente dependiente de los combustibles fósiles se encuentra en una gradual crisis por el agotamiento del recurso. Distintas organizaciones locales han emprendido proyectos con productores cuyos resultados no se conocen con precisión por lo que se requieren acciones de sistematización de tales experiencias y un programa de investigación orientado a la mejora de la fertilidad del suelo, el manejo de plagas y enfermedades y el rescate y mejora del material genético.

**MESA TEMÁTICA**  
**ASOCIATIVIDAD, CADENAS DE VALOR  
Y ECONOMÍA TERRITORIAL**

**TEMÁTICA:**

Estado actual de la agroindustria y las cadenas de valor en los departamentos de Matagalpa y Jinotega

**PROBLEMÁTICA:**

Históricamente la integración del país al mercado internacional ha estado dominada por la exportación de materias primas, siendo principalmente las empresas transnacionales quienes se quedan con los beneficios de la transformación y comercialización. Las posibilidades de mejorar los ingresos, especialmente de las familias del sector rural con menos recursos pasa por agregar valor a sus productos. ¿Cómo lograr la equidad social y sustentabilidad ambiental es un tema central? En la actualidad no existen estudios que caractericen la agroindustria de la región y menos de sus impactos sociales y ambientales.



**TEMÁTICA:**

Organización y desarrollo de la economía territorial

**PROBLEMÁTICA:**

Las organizaciones rurales, especialmente las cooperativas han sido estudiadas desde la perspectiva de su contribución al desarrollo de sus integrantes y de sus indicadores productivos. No obstante, no se ha estudiado con detalle la contribución al desarrollo social y económico en los territorios en los que tienen presencia e influencia, ni los factores de éxitos y fracaso de estas, que permita el fomento y su mejora permanente. Se partiría de la hipótesis que las organizaciones (especialmente cooperativas) contribuyen al desarrollo territorial.





**MESA TEMÁTICA**  
**GÉNERO Y DESARROLLO RURAL**

**TEMÁTICA:**

Diagnóstico situacional de género de los integrantes de la Red de Gestión del Conocimiento para el Desarrollo Rural

**PROBLEMÁTICA:**

Este tema permitirá identificar su aporte a la economía campesina desde la Red de Gestión del Conocimiento para el Desarrollo Rural de Matagalpa y Jinotega como una iniciativa de múltiples actores vinculados al desarrollo rural. Las posibilidades de incidir en los procesos de desarrollo pasan por lograr la equidad de géneros. Se han logrado avances importantes en esta materia, sin embargo, aún falta mucho por hacer, se plantea desde esta perspectiva que la red construya y se apropie de una política de género.

**TEMÁTICA:**

Creación del observatorio de desarrollo rural con enfoque de género

**PROBLEMÁTICA:**

Una de las deficiencias de los territorios en materia de desarrollo rural es la ausencia de indicadores actualizados que permita evaluar su avance y tomar las mejores decisiones. Se pretende construir un observatorio a partir de variables económicas, sociales, económicas y ambientales. Una de las limitantes que generalmente se presentan en la construcción de indicadores de desarrollo es que estos son generales (agregados), ocultando inequidades como las de género. Este observatorio tendrá la particularidad que presentará un conjunto de indicadores desagregados.

**MESA TEMÁTICA**  
**CAMBIO CLIMÁTICO Y  
DESARROLLO RURAL**

**TEMÁTICA:**

Cambio climático y sus impactos en los recursos naturales, y la producción agropecuaria

**PROBLEMÁTICA:**

El cambio climático es una realidad en el país y la región Centro Norte de Nicaragua, el que se manifiesta por una variabilidad en sus principales indicadores (las precipitaciones y la temperatura). Cada vez con mayor frecuencia los ciclos de sequías y exceso de lluvias entre una época y otra o dentro de la misma se están acortando, generando incertidumbre entre los productores. Si bien contamos con tal información general se desconoce en las condiciones reales de los productores como éstos se están adaptando al fenómeno, y las alternativas generadas desde los productores e instituciones de investigación para lograr una mejor adaptación en el corto y mediano plazo.

**TEMÁTICA:**

Modelos y enfoques del desarrollo rural promovidos desde el Estado y los actores locales

**PROBLEMÁTICA:**

El desarrollo rural en Nicaragua no se promueve únicamente desde el Estado, sino también desde las propias organizaciones locales, de productores, organizaciones no gubernamentales, y en algunos casos desde las municipalidades. Las experiencias son diversas, así como eventualmente sus resultados. Se requiere avanzar en la comprensión de los enfoques y experiencias, sus características, el grado de participación de los actores en los territorios de influencia, el grado de institucionalidad, la replicabilidad y escalonamiento, la equidad de los procesos que promueven, la sustentabilidad ambiental y organizativa, entre otros.



LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS  
DE LA RED GESCON

EJE ESTRATÉGICO 01

FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN

**OBJETIVO CLAVE:** Creación de programa de capacitación en Desarrollo Rural Territorial

**ACTIVIDADES ESPECÍFICAS:**

- a. Posgrado sobre aplicación práctica de procesos participativos de construcción de cadenas de valor.
- b. Maestría en desarrollo territorial de cadenas de valor.
- c. Diplomado en cadenas de valor, con enfoque hacia la asociatividad, el desarrollo empresarial y la autogestión.
- d. Posgrado en metodologías de investigación y extensión con enfoque de cadenas de valor.
- e. Organización de diplomado para la mejora y aplicación de conocimientos sobre turismo rural.
- f. Organización de procesos de capacitación e intercambio de experiencias para la evaluación de impactos económicos y ambientales de las iniciativas de turismo rural.
- g. Diplomado en desarrollo rural territorial.
- h. Posgrado en desarrollo rural territorial.
- i. Procesos de capacitación sobre desarrollo rural con líderes comunitarios.





## DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

### EJE ESTRATÉGICO 02

#### FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DEL DESARROLLO RURAL

**OBJETIVO CLAVE:** Creación de instancias enlace de coordinación entre los Gobiernos Municipales y la GESCON.

##### ACTIVIDADES ESPECÍFICAS:

- a. Creación del observatorio de Desarrollo Rural que incluya una comisión de género de la GESCON.
- b. Creación de comisión de gobernabilidad y gestión de cadenas de valor territorial de la GESCON.
- c. Coordinación interinstitucional para la creación de instancia especializada (centro, departamento o comisión) para proveer asesoría a proyectos, grupos de productores e instituciones vinculadas a iniciativas SAN.
- d. Creación de comisión de gestión y seguimiento de asuntos municipales y territoriales.

### EJE ESTRATÉGICO 03

#### DIVULGACIÓN

**OBJETIVO CLAVE:** Gestión de divulgación de procesos y experiencias de Desarrollo Rural en Matagalpa y Jinotega.

##### ACTIVIDADES ESPECÍFICAS:

- a. Estudio y publicación sobre medios de vida sostenibles en los territorios de Matagalpa y Jinotega.
- b. Canalizar y publicar oferta de la GESCON para facilitar procesos de diagnósticos y ordenamiento territorial.
- c. Gestión de divulgación de procesos y experiencias asociativas y de desarrollo de cadenas de valor.

## CAPÍTULO V. CONCLUSIONES FINALES APORTES DE LA RED GESCON

### EJE ESTRATÉGICO 04

#### INVESTIGACIÓN

##### OBJETIVO CLAVE:

Definición participativa de modelos de diagnóstico y análisis de expresiones asociativas rurales.

Sistematización de experiencias en Desarrollo Rural.

Formulación de propuesta de portafolio de capacitación a distintos niveles.

##### ACTIVIDADES ESPECÍFICAS:

- a. Caracterización interinstitucional de la situación de género en los territorios de Jinotega y Matagalpa.
- b. Diagnóstico situacional sobre la SAN en los territorios de Matagalpa y Jinotega.
- c. Sistematización de experiencias con iniciativas SAN en el territorio.
- d. Sistematización de experiencias exitosas sobre turismo rural desarrollados por miembros de la RED GESCON.
- e. Estudio específico de potencialidades y debilidades de los territorios frente al cambio climático.
- f. Sistematización de experiencias exitosas en la aplicación de tecnologías de producción sostenible.
- g. Sistematizar las experiencias en ordenamiento y planificación territorial.
- h. Sistematizar y publicar experiencias de Desarrollo Rural vinculadas a procesos educativos rurales.
- i. Generar coordinaciones interinstitucionales para la gestión y creación de un sistema de evaluación de calidad turística.



**EJE ESTRATÉGICO 05  
GESTIÓN DE RECURSOS**

**OBJETIVO CLAVE:** Gestión de recursos para la organización e implementación de procesos de investigación, intervención, capacitación y divulgación vinculados con la gestión del conocimiento en el ámbito del Desarrollo Rural.

**ACTIVIDADES ESPECÍFICAS:**

- a. Proyecto de desarrollo asociativo de cadenas de valor con énfasis en la agroindustria.
- b. Formulación y gestión de proyecto de capacitación metodológica para la sensibilización, compilación y publicación de diagnóstico situacional de género en los territorios.
- c. Formulación de proyecto interinstitucionales para la mejora de capacidades y la gestión de conocimientos sobre Seguridad Alimentaria y Nutricional.
- d. Gestión de recursos para la publicación de manual agroecológico.

**EJE ESTRATÉGICO 06  
PROMOCIÓN DE POLÍTICAS DE  
DESARROLLO RURAL**

**OBJETIVO CLAVE:** Investigación, elaboración y promoción de políticas públicas vinculadas al Desarrollo Rural.

**ACTIVIDADES ESPECÍFICAS:**

- a. Elaboración participativa de la política de género.
- b. Compilación y publicación de diagnóstico situacional de género en los territorios.



**OFERTA Y DEMANDA  
DE CONOCIMIENTOS**

**RED DE GESTIÓN DEL  
CONOCIMIENTO**

**DEMANDA DE CONOCIMIENTO**

- a. Formación continua sobre el tema de cadena de valor y la economía territorial.
- b. Capacitación sobre manejo de cuenca y cambio climático.
- c. Capacitación sobre municipalismo.
- d. Enfoques de medios de vida sostenibles.
- e. Sistema de calidad turística para el turismo rural.
- f. Inventario de los recursos naturales útiles para diversos usos con presencia en el territorio (ej. bambú para construcción).





**OFERTA DE CONOCIMIENTO**

- a. Manual agroecológico
- b. Evaluación de criterios de sostenibilidad del turismo
- c. Marketing de productos turísticos
- d. Evaluación de impactos socio económicos y ambientales generados por el turismo (UNAN-FAREM, Matagalpa).
- e. Finca modelo agroecológico y turística (La Canavalia- ADDAC).
- f. Modelo de desarrollo productivo – organizativo (ADDAC).
- g. Experiencias en circuitos comunitarios de Turismo Rural (La Cuculmecha).
- h. Experiencia en ordenamiento y planificación territorial (AMUPNOR).
- i. Formación en la temática de desarrollo rural con la posibilidad de otorgar títulos – diplomas (UNAN-FAREM, Matagalpa, Universidad Centroamericana, ICIDRI- Universidad Politécnica de Nicaragua).
- j. Experiencias en modelos de producción sostenible de alimentos (ODESAR).
- k. Experiencia en proyectos de agroindustria y cadenas de valor (IDR-PROCAVAL).
- l. Experiencia en procesos de evaluación y sistematización de experiencias en materia de desarrollo rural (UNAN-FAREM, Matagalpa, NITLAPAN-UCA, ICIDRI-UPOLI).

# ANEXOS



## ACTA DE CONSTITUCIÓN DE LA RED DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Los y las firmantes, personas naturales provenientes de distintas formaciones académicas y experiencias en el desarrollo rural, y representantes de organizaciones no gubernamentales, productores e instituciones de investigación científica, mediante la presente acta nos adherimos a la Red de Gestión del Conocimiento para el Desarrollo Rural de Matagalpa y Jinotega convencidos que la dinámica de generación e intercambio de información y conocimiento son procesos y construcciones sociales indispensables para la toma de decisiones sustentadas, que permitan una mayor efectividad de éstas, para el mejoramiento de las condiciones de vida de la población rural.

En este marco nos identificamos y nos comprometemos con su misión, visión y objetivos:

### Misión

La Red de Gestión del Conocimiento para el Desarrollo Rural de Matagalpa y Jinotega tiene como misión ser una plataforma que permita posicionar la información y el conocimiento como herramienta fundamental para el desarrollo. La Red es un grupo de personas naturales y jurídicas, públicas y privadas que mediante la gestión del conocimiento buscan mejorar el desempeño de sus organizaciones e incidir en las políticas públicas locales y nacionales, en la perspectiva de contribuir al mejoramiento continuo de la calidad de vida, mediante la reducción de la pobreza rural.

### Visión

La Red de Gestión del Conocimiento para el Desarrollo Rural es una alianza líder en la Región Centro Norte de Nicaragua, que dinamiza la generación, intercambio y uso del conocimiento, fortalece el capital social, siendo reconocida en el ámbito regional y nacional por los aportes a la innovación social, institucional y productiva.



## DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

### La Red promueve los valores de:

- Solidaridad
- Compromiso con el desarrollo humano de la región y el país
- Responsabilidad social
- Equidad de género
- Respeto a la diversidad de ideas y enfoques de trabajo
- Tolerancia y diálogo
- Honestidad y transparencia
- Democracia participativa
- Pluralidad.
- Inclusión.
- Independencia.
- Autonomía.

### Objetivos de la Red

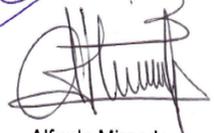
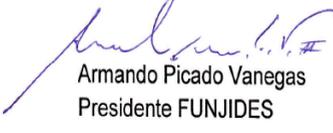
- Generar espacios de discusión y análisis de temáticas relevantes sobre el desarrollo rural orientados a la construcción de relaciones justas y equitativas entre los géneros, relevo generacional, interculturalidad, sustentabilidad ambiental orientados al logro de mejores niveles de vida.
- Generar un espacio de intercambio de información y conocimientos mediante una plataforma tecnológica.
- Vincular temas específicos de investigación identificados a través de la Red con las necesidades y acciones de los productores, instituciones públicas, organismos no gubernamentales, locales, y buscar su financiación.
- Promover espacios de diálogo crítico sobre estrategias y métodos de acompañamiento a los procesos de cambio en el sector rural, para generar propuestas concretas sobre ajustes a los mismos y de políticas que contribuyan a su implementación.

## ANEXOS

- Establecer estrategia de incidencia en políticas, planes, programas y proyectos de desarrollo rural en los ámbitos de nuestras propias organizaciones, gobiernos locales y e instituciones del gobierno central.
- Expresamos que la dinámica y funcionamiento de la red estará determinada por la normativa básica que se ha construida de manera conjunta, la cual podrá ajustarse de acuerdo lo demande la propia dinámica de trabajo.

Firmamos a los veintisiete días del mes de enero del año 2012.

### REPRESENTANTES DE ORGANIZACIONES

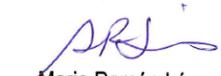
 Julio César Gómez Presidente ADDAC	 Julio Centeno Martínez Coordinador FUNICA Norte
 Alfredo Miranda Presidente PRODESSA	 Francisco José Pérez NITPLAPAN - UCA
 Nereyda González Directora Gestión del Conocimiento CUCULMECA	 Armando Picado Vanegas Presidente FUNJIDES
 Francisco Mendoza Director ejecutivo ICIDRI	 Alejandra Dávila Directora ejecutiva AMUPNOR



**DESARROLLO RURAL TERRITORIAL**

**ANEXOS**

  
Gustavo Siles González  
Director INIES  
UNAN – Managua

  
Mario Ramón López  
Directos CINET  
UNAN – Managua

  
Alfredo Palacios  
Coordinador UT  
CDD- Jinotega

  
Yalkiria Pineda Rivera  
Directora ejecutiva  
CEAMUJER



  
Ramón Zeledón Alaniz  
Vice Decano  
FAREM – Matagalpa

  
Marlene Rodríguez  
Directora ejecutiva  
FUMDEC

  
Juan Mauricio Castillo  
Coordinador INTERVIDA  
Jinotega

  
Edgardo Rivas Choza  
Director ejecutivo  
ADHS – Popoluh

  
Byron Corrales  
Productores Agroecológicos  
Matagalpa

  
Noel Mentoya  
Concejal  
Alcaldía de Mulukuku

  
Gustavo Rodríguez Flores  
Unión de Cooperativas  
Apícola – Flor del Norte

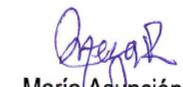
  
Marcia Áviles  
Directora ejecutiva  
ODESAR

**PERSONAS NATURALES**

  
Julio Cesar Laguna Gámez  
Agrónomo  
UNAN – FAREM

  
Francisco Chavarría Arauz  
Agrónomo  
UNAN - FAREM

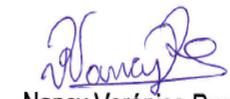
  
Silvio González Román  
Ingeniero Civil  
Alcaldía Rancho Grande

  
María Asunción Meza Rojas  
Socióloga  
CONACOOB

  
Luis Cuadra Franco  
Agrónomo  
Consultor

  
Edwin Rodríguez Flores  
Agrónomo  
Consultor

  
Ruth María Mercado García  
Agrónoma  
Consultora

  
Nancy Verónica Rugama  
Agrónoma  
LINAN - FAREM

  
Carmen Fernández Hernández  
Química  
UNAN – FAREM

  
Franklin René Rizo Fuentes  
Geógrafo  
UNAN - FAREM

  
José Augusto Centeno Sánchez  
Agrónomo  
Administrador de Finca

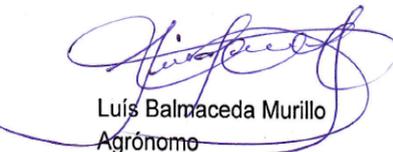
  
Abel Membreño Galeano  
Economista  
UNAN - FAREM



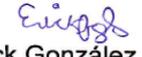
DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

ANEXOS

  
José Gabriel Castro Blandón  
Agrónomo  
FUMDEC

  
Luís Balmaceda Murillo  
Agrónomo  
UNA - Managua

  
Mildred Tamara Valdivia  
Veterinaria  
MAGFOR - Jinotega

  
Erick González Sánchez  
Economista  
Unión R.L

  
Loyda Osejo Henríquez  
Secretaría de Turismo  
Alcaldía de Matagalpa

  
Luís Alberto Blandino  
Agrónomo  
Asesor técnico

  
Zenelia Cruz Acuña  
Socióloga  
UNAN - FAREM

  
Rommel Blandón Guido  
Economista  
Unión R.L

  
Juan Ignacio Alfaro  
Economista  
UNAN - FAREM

  
Janika Centeno  
Agrónomo  
ADDAC

  
Saúl Centeno Tinoco  
Agrónomo  
PRODESSA

  
Dalia Montenegro Centeno  
Agrónoma  
INTERVIDA

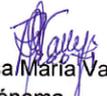
  
Indiana Delgado García  
Informática  
UNAN - FAREM

  
Jairo Rojas Meza  
Agrónomo  
UNAN - FAREM

  
Ruth Marina Arroliga  
Ciencias Sociales  
INTERVIDA

  
Flor Ivania López Pérez  
Economista  
UCOSD - San Dionisio

  
Roger Kuhl de la Rocha  
Economista  
UNAN - FAREM

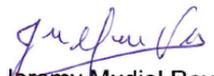
  
Rosa María Vallejos  
Agrónoma  
UNAN - FAREM

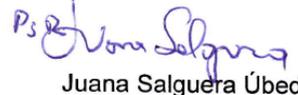
  
Olman Javier Díaz Blandón  
Agrónomo  
Cooperativa El Cuá

  
Elisa Vanegas Munguía  
Relaciones internacionales  
CAFENICA

  
Edward José Espinoza  
Economista  
UNAN - FAREM

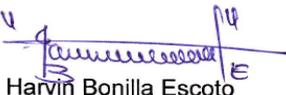
  
Saúl González Martínez  
Sociólogo  
Fundación Ayuda en Acción

  
Jeremy Mudiel Reyes  
Desarrollo Rural  
COMUHER - Jinotega

  
Juana Salguera Úbeda  
FUNJIDES  
Jinotega

  
Kostas Bairamis  
Economista  
Consultor

  
Evelyn Calvo Reyes  
Agrónoma  
UNAN - FAREM

  
Harvin Bonilla Escoto  
Agrónomo  
Consultor



DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

Elmer Luis Mosher  
Matemático  
UNAN - FAREM

Bertilda Ruíz Guillén  
Ciencias Sociales  
PMDRTS

Aura Lila Sevilla Kuant  
Administradora  
ASOCAFEMAT

Martha García  
Abogada  
Consultora

Wilfred Arauz  
Agrónomo  
UCATSE

José Esteban Zúñiga  
Ciencias Sociales  
Productor

Bartolomé Polanco  
Normalista  
MINED

Eduardo Escobar García  
Agrónomo  
ALMAT