

Universidad Nacional

Facultad de Ciencias Sociales

Escuela de Planificación y Promoción Social

Trabajo Final de Graduación

Modalidad Tesis

**Análisis de la metodología utilizada en el proceso de formación y desarrollo
de los consejos territoriales del Instituto de Desarrollo Rural (Inder)**

Caso: consejo territorial cantones de Heredia periodo 2016-2017

Estudiantes:

Kattia Barboza Torres

Katherine Paniagua Méndez

Tutor: M. Sc. Heiner Murillo Chaves

Heredia, 2022

MIEMBROS DEL TRIBUNAL EXAMINADOR



Representante del Decano Facultad de Ciencias Sociales

MAE. Kattia Vasconcelos Vásquez



Representante de dirección, Escuela de Planificación y Promoción Social

Máster Isabel Calvo González

CARLOS ADRIAN ULATE Firmado digitalmente por CARLOS
ADRIAN ULATE AZOFEIFA (FIRMA)
AZOFEIFA (FIRMA) Fecha: 2022.02.21 13:25:32 -06'00'

Lector Interno

M. Sc. Carlos Ulate Azofeifa



Lector externo

M. Sc. Giovanni Rodríguez Sánchez

HEINER MURILLO Firmado digitalmente por HEINER
MURILLO CHAVES (FIRMA)
CHAVES (FIRMA) Fecha: 2022.02.20 21:56:38 -06'00'

Tutor

M. Sc. Heiner Murillo Chaves

AGRADECIMIENTO

Agradecer a mis padres y hermanos, por siempre ser el mejor ejemplo de constancia y trabajo duro para alcanzar las metas propuestas, que siempre han estado ahí presentes apoyándome y guiándome. Hoy que concluyo esta etapa, les dedico a ustedes este logro, como una meta más conquistada.

A nuestro tutor, por su paciencia y constancia, sin su persona este trabajo no lo hubiésemos logrado concluir. Muchas gracias por sus consejos, su profesionalidad y su amistad cuando más las necesitamos.

A mi amiga y compañera Katherine, que me acompañó en todo este proceso alentándome para seguir adelante y culminar con éxito esta etapa.

Gracias a todas esas personas que me aportaron en este gran camino, gracias por estar siempre allí en el momento que lo necesité.

Kattia

Agradecer a mis padres y a mi hermano, quienes son pieza fundamental en todos los logros de mi vida, especialmente a mi mamá por su apoyo incondicional.

Agradezco a todas las personas que directa o indirectamente han sido parte de este proyecto tan importante, al profesor tutor, por la paciencia y el soporte que nos ha brindado, y, por último, a mi compañera Kattia, por su amistad, cariño y esfuerzo para que lográramos terminar con éxito este proceso.

Katherine

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo final de graduación se concentró en el estudio de la metodología utilizada e implementada por el Instituto de Desarrollo Rural (Inder) en la formación del Concejo de Desarrollo Rural Territorial de Heredia, por lo que se basó en el análisis de la implementación de esta, con el fin de evidenciar sus principales debilidades y fortalezas. Una de las principales razones por las que se consideró este análisis para la planificación en los territorios del país es porque la formulación y la ejecución de estas metodologías son poco atractivas para involucrar a los actores claves en el desarrollo del territorio. Como consecuencia, existe una eficiente articulación de instituciones claves y actores esenciales para impulsar el desarrollo territorial. La metodología utilizada para desarrollar el estudio se basó en la recolección y análisis de información primaria y secundaria y la vivencia de todas las etapas del proceso de la conformación. Con esto se identificó el principal motivo del porqué no existe una eficiente metodología en planificación territorial por parte de las instituciones responsables de esta, lo cual originó una propuesta más atinada para impulsar el desarrollo rural territorial. En los diferentes capítulos del trabajo se abordan diversas teorías, las cuales eran necesarias para dar un contraste entre la teoría y la práctica que actualmente se aplica en Costa Rica. Asimismo, parte importante del análisis se basó en llevar a cabo todo un análisis exhaustivo de los métodos y prácticas y proponer mejoras en este proceso. Lo anterior con el fin de impulsar la participación y el desarrollo de los territorios más vulnerables del país, buscando como resultado un eficiente uso de los recursos y el impulso del desarrollo rural en el país.

NOMENCLATURAS

AIP: Acceso a la información pública.

AyA: Acueductos y Alcantarillados.

BID: Banco Interamericano de Desarrollo.

CCSS: Caja Costarricense de Seguro Social.

Cepal: Comisión Económica para América Latina y el Caribe.

CTDR: Consejo Territorial de Desarrollo Rural.

Dinadeco: Dirección Nacional de Desarrollo de la Comunidad.

DRS: Desarrollo rural sostenible.

DRT: Desarrollo rural territorial.

Ecadert: Estrategia Centroamericana de Desarrollo Rural Territorial.

ESPH: Empresa de Servicios Públicos de Heredia.

FODA: Fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas.

IDA: Instituto de Desarrollo Agrario.

IFAM: Instituto de Fomento y Asesoría Municipal.

IICA: Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura.

IMAS: Instituto Mixto de Ayuda Social.

Inder: Instituto Nacional de Desarrollo Rural.

INTA: Instituto Nacional de Innovación y Transferencia en Tecnología Agropecuaria.

INVU: Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo.

MAG: Ministerio de Agricultura y Ganadería.

MEIC: Ministerio de Economía, Industria y Comercio.

Mideplan: Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica.

Minae: Ministerio de Ambiente y Energía.

MIVAH: Ministerio de Vivienda y Asentamientos Humanos.

OIT: Organización Internacional del Trabajo.

ONU: Organizaciones de las Naciones Unidas.

PNUD: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

Pymes: Pequeña y mediana empresa.

Senasa: Servicio Nacional de Salud Animal.

Setena: Secretaría Técnica Ambiental.

Sinac: Sistema Nacional de Áreas de Conservación.

Unops: Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos.

GLOSARIO

Territorio: Según Raffestin (1981, citado en Peña Montenegro *et al.*, 2016):

El territorio se genera a partir del espacio, es el resultado de la acción de los distintos agentes sobre éste, desde el estado a los individuos, pasando por todas las organizaciones que actúan en el mismo. Es el proceso de apropiación y transformación del espacio, los distintos agentes lo territorializan o producen el territorio (p. 16).

Territorio de Heredia: Barva, Santa Bárbara, San Rafael, Santo Domingo (distritos del este), San Isidro y el distrito de Varablanca.

Consejo territorial de desarrollo rural: integrado por representantes de los gobiernos locales, sociedad civil, organizaciones de esa sociedad, instituciones y Sector Privado. Estos consejos permiten la coordinación de acciones de los actores mencionados.

Inder: “Instituto de Desarrollo Rural, responsable de la ejecución de las Políticas de Estado en Desarrollo Rural Territorial, mediante la creación de los mecanismos de planificación, coordinación y ejecución del desarrollo rural en el país” (Inder, 2016, s. p.).

Desarrollo territorial: “Proceso de cambio integral en materia económica, social, ambiental, cultural e institucional impulsado en un territorio, con la participación concertada y organizada de todos los actores sociales” (Inder, 2016, s. p.).

Programa: Conjunto organizado de: “Acciones orientadas a alcanzar objetivos y metas comunes, expresadas en proyectos de similar naturaleza relacionados o coordinados entre sí” (Inder, 2016, s. p.).

Proyecto: “Conjunto de actividades planificadas y relacionadas entre sí, que se realizan con el fin de producir determinados bienes y servicios capaces de satisfacer necesidades o resolver problemas, en un periodo determinado” (Inder, 2016, s. p.).

FODA: “Es una herramienta utilizada para conocer la situación real en que se encuentra una organización, empresa o proyecto, analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades) en una matriz cuadrada” (Inder, 2016, s. p.).

CONTENIDO

Capítulo I. El problema y su importancia.....	1
1.1. Tema de investigación	1
1.2. Planteamiento del problema y objeto de estudio	5
1.3. Objeto de estudio y sus delimitaciones	14
1.3.1. Delimitación espacial	15
1.3.2. Delimitación temporal	16
1.4. Justificación	16
1.5. Antecedentes	18
1.5.1. Metodología del ECADERH.....	22
1.5.2. Antecedentes en Costa Rica.	23
1.5.2.1. Creación del Instituto de Desarrollo Agrario (IDA) por medio de la Ley n.º 6735.	23
1.5.2.2. Metodologías del Inder para impulsar el desarrollo rural.....	25
1.6. Objetivos	26
1.6.1. Objetivo general.....	26
1.6.2. Objetivos específicos	26

1.7. Estado de la cuestión.....	27
1.8. Normativa y aspectos legales	30
1.8.1. Legislación de desarrollo rural	30
1.8.2. Leyes	31
Capítulo II. Marco teórico	35
2.1. Teorías.....	35
2.2. Desarrollo rural territorial.....	37
2.2.1. Desarrollo sostenible	42
2.2.2. Planificación estratégica	44
2.2.3. Planificación participativa.....	48
2.2.4. Metodologías para el desarrollo rural territorial.....	50
2.2.5. Cohesión social y cohesión territorial como metas del desarrollo rural.....	56
2.2.6. Capital social	58
Capítulo III. Marco metodológico.....	61
3.1. Población, muestra y matriz de actores	61
3.1.1. Población y muestra	61
3.1.2. Enfoque investigativo metodológico seleccionado.....	62

3.1.3. Tipo de investigación	64
3.2. Fuentes de información.....	65
3.2.1. Fuentes primarias	66
3.2.2. Fuentes secundarias.....	66
3.2.3. Métodos de investigación	66
3.2.4. Técnicas e instrumentos para recolección de datos	67
3.2.5. Análisis de actores.....	69
3.2.6. Matriz metodológica.....	73
Capítulo IV. Presentación y análisis de los resultados	76
4.1. Descripción del proceso metodológico.....	77
4.1.1. Primera etapa: Etapa Preparatoria	78
4.1.1.1. Conformación del equipo territorial	78
4.1.1.2. Mapeo de actores sociales del territorio	79
4.1.1.3. Diagnóstico del territorio y análisis FODA	81
4.1.1.4. Talleres de sensibilización a actores públicos y privados.....	82
4.1.2. Segunda Etapa: Asamblea Territorial	83
4.1.2.1. Pasos preparatorios para la asamblea	83

4.1.2.2. Guía para la asamblea	84
4.1.2.3. Proceso de diagnóstico	92
4.1.2.4. Definición de líneas estratégicas	93
Capítulo V. Propuesta estratégica metodológica	95
5.1. Conformación del equipo técnico	96
5.2. El diagnóstico.....	98
5.3. Análisis de diagnóstico.....	100
5.4. Definición de los cuellos de botella	102
5.5. Definición de líneas estratégicas y líneas de acción	104
5.6. Proceso de planificación	106
5.7. Perfiles y proyectos.....	107
Capítulo VI. Conclusiones	110
Bibliografía	116
Anexos.....	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Índice de desarrollo humano cantonal.....	7
Tabla 2 Índice de desarrollo social.....	8
Tabla 3 Áreas de mayor y menor desarrollo relativo según regiones de planificación 2017	9
Tabla 4 Antecedentes contextuales	28
Tabla 5 Matriz de actores.....	69
Tabla 6 Matriz de comparación de la metodología que planteó el Instituto de Desarrollo Rural por el accionar de este, así como los resultados en la conformación y creación del Consejo de Desarrollo Rural Territorial de Heredia	85
ANEXOS.....	133

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Territorio Barva, Santa Bárbara, San Isidro, San Rafael, Santo Domingo, Varablanca	15
Ilustración 2 Metodología ZOPP	53
Ilustración 3 Pasos para el diagnóstico	99
Ilustración 4 Cuellos de botella	103
Ilustración 5 Matriz de relaciones interterritoriales.	104
Ilustración 6 Estructura de perfil de proyecto	109

INTRODUCCIÓN

Se entiende como desarrollo rural territorial las acciones e iniciativas que se desempeñan para mejorar la calidad de vida de las comunidades no urbanas, buscando un desarrollo sostenible y la transformación productiva con el propósito de impulsar una economía dinámica y productiva. Para esto, se debe investigar y aplicar las teorías más sobresalientes en la materia, las cuales exponen cómo se debe llevar a cabo una formulación adecuada, planificación, ejecución, seguimiento y evaluación de las acciones creadas por las instituciones encargadas del desarrollo rural territorial del país.

Este trabajo tiene como objetivo principal vivenciar, describir y analizar la metodología que utiliza el Instituto de Desarrollo Rural Territorial en los procesos de planificación, específicamente en la creación del Consejo de Desarrollo Rural Territorial de Heredia. Esto con el fin de definir cuál es la labor que ejecutan estas instituciones en Costa Rica y determinar si son suficientes.

Para crear el análisis se lleva a cabo una comparación de los métodos utilizados por parte del equipo Inder y la metodología expuesta por los teóricos en planificación de desarrollo rural territorial. Lo anterior con el objetivo de evaluar el trabajo realizado por esta institución.

Por último, se pretende realizar una retroalimentación de todo el proceso, así como sus alcances y limitaciones desde un punto de vista crítico, teórico y profesional. Esto tiene el objetivo de retroalimentar el proceso vivenciado y fortalecer las falencias que este presente.

CAPÍTULO I. EL PROBLEMA Y SU IMPORTANCIA

1.1. TEMA DE INVESTIGACIÓN

La investigación se puede definir como un proceso científico que valida y mejora el conocimiento existente, además, crea nuevo conocimiento que es posible aplicar en la práctica. Para emprender con esta investigación científica se debe definir el tema que se quiere investigar, así como el camino por trazar, definiendo los principales teóricos y postulados para fundamentar el estudio.

Según Sepúlveda (2008a), el desarrollo rural territorial se encarga de llevar a cabo acciones para optimizar la calidad de vida de las comunidades. Para esto impulsa múltiples gestiones para diversificar las oportunidades socioeconómicas, políticas y la sostenibilidad ambiental que estas presenten.

Por otro parte, Schejtman y Berdegué (s. f.) lo definen como: “Un proceso de transformación productiva e institucional en un espacio rural determinado, cuyo fin es reducir la pobreza rural. La transformación productiva tiene el propósito de articular competitiva y sustentablemente a la economía del territorio a mercados dinámicos” (s. p.).

Para que exista desarrollo rural territorial se deben investigar y aplicar las metodologías del desarrollo rural. Este desarrollo debe constituir una nueva estrategia de métodos que impulse la interacción de iniciativas técnicas, de crecimiento social, personal y grupal de las comunidades. Lo anterior con el fin de buscar soluciones

colectivas a problemas reales de los grupos que la gestionan (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura [FAO], 2011).

De acuerdo con Sepúlveda (2008a), las metodologías para la planificación participativa para el desarrollo rural con enfoque territorial:

Se conciben como un proceso compuesto por varias etapas estrechamente relacionadas, las cuales buscan promover la cohesión social y territorial a través de la implementación de estrategias de desarrollo diferenciadas. El enfoque se sustenta en la participación tanto de los actores sociales, como de los agentes de desarrollo, por medio de procesos de gestión territorial y de toma de decisiones; por lo que es un mecanismo poderoso que coadyuva a la democracia (p. 137).

Esto se logra mediante la interacción y la cohesión social con los profesionales de acompañamiento, donde la comunidad prioriza los aspectos por trabajar y busca formular soluciones a corto y largo plazo. Según Sepúlveda (2008a):

La cohesión social y la cohesión territorial son los objetivos mayores del enfoque de desarrollo territorial. La primera, entendida como la construcción de sociedades que se basan en la equidad, el respeto a la diversidad, la solidaridad, la justicia social y la pertenencia. Mientras que la cohesión territorial es entendida como el proceso paulatino de integración espacial de los territorios de un país, a través de una gestión y distribución balanceada de los recursos. Ese proceso se canaliza por medio de las instituciones públicas y privadas y es catalizado por las organizaciones de los territorios (p. 9).

En la práctica, los propósitos de cohesión social y de cohesión territorial:

Cobran vida en la construcción de mecanismos solidarios que fomenten una mayor articulación entre los sectores modernos y los sectores que han ido quedando a la zaga del desarrollo, como son las familias campesinas, las mujeres, las comunidades indígenas, los jóvenes y las personas que se han visto obligadas a migrar por razones políticas o económicas (Sepúlveda, 2008a, pp. 9-10).

El enfoque de desarrollo rural territorial destaca algunos apartados que marcan su interés, además recalca:

La importancia de fortalecer el capital humano (la capacidad de las personas), el capital social (las relaciones y redes que facilitan la gobernabilidad) y el capital natural (la base de recursos naturales).

Impulsa una visión de competitividad territorial basada en la interacción de aspectos económicos (innovación tecnológica), sociales, culturales y ecológicos.

Promueve la economía territorial incorporando, dentro de la noción de encadenamiento productivo, aspectos distintivos de los grupos poblacionales y del territorio (p.ej., aprovechar determinadas características ambientales para producir bienes comercializables como servicios ambientales y productos con denominación de origen) (Sepúlveda, 2008a, p. 10).

Por otra parte, Schejtman y Berdegú (s. f.) señalan las mayores limitaciones de los enfoques tradicionales del desarrollo rural:

Hacen caso omiso del alto grado de heterogeneidad que caracteriza a las sociedades rurales, al mundo de la pobreza, de la pequeña agricultura y de la pequeña empresa rural no agrícola y, por lo tanto, a la necesidad de políticas

diferenciadas, que sólo recientemente y de manera muy parcial, han empezado a ser adoptadas de manera explícita por algunos países de la región.

- Están centrados en la actividad agrícola, no incorporando el carácter multiactivo de las unidades familiares rurales, a pesar de la importancia que ha alcanzado el trabajo rural no agrícola, especialmente en el caso de las mujeres rurales que se incorporan al mercado laboral.
- No intervienen en corregir las fallas o ausencias de mercado frecuentes en el mundo rural, que afectan en particular a los pequeños y medianos productores y empresarios y a los pobres, contentándose con suplir o mitigar algunas de ellas con los recursos de los proyectos de desarrollo, sólo para verlas reaparecer al término de los mismos.
- Por lo general fallan en articular las políticas y acciones específicas de desarrollo rural, de aquellas de carácter “macro”, con lo que la viabilidad y sustentabilidad de las primeras quedan seriamente cuestionadas (s. p.).

Para comenzar a desarrollar la presente investigación, en primera instancia se deben estudiar los aspectos económicos, políticos, ambientales, tecnológicos y sociales del territorio donde este se desarrolla. Lo anterior ya que según esas características existen distintas técnicas y métodos para lograr un proceso efectivo.

Es inquietante saber que la mayoría de las instituciones en el país tienen las mismas metodologías establecidas para cualquier proyecto. En el caso del Inder se utiliza una guía llamada Procedimiento metodológico para la constitución y el funcionamiento de los consejos territoriales de desarrollo rural. Esta se emplea en todos

los territorios por igual sin importar sus disparidades y tiene una serie de pasos para completar el proceso.

A pesar de ser un país pequeño, Costa Rica es sumamente diversa y multicultural, cada región es distinta, desde el clima y la vegetación hasta la economía y las problemáticas que enfrentan. Por esto, es importante estudiar y llevar a cabo un diagnóstico previo para determinar el método más acertado y efectivo que se debe aplicar en cada territorio. Además, existe otra variable importante y determinante en el desarrollo rural, la poca participación ciudadana, la cual se debe a la escasa credibilidad en las instituciones públicas. La mayoría de las personas se muestra escéptica ante los procesos institucionales y resalta el desinterés de estos procesos ante las metodologías monótonas y procesos que no responden a las verdaderas necesidades del territorio y sus ciudadanos.

Por esto, se debe analizar cada uno de los antecedentes del territorio, con el fin de definir el proceso y las técnicas correctas por utilizar. Respondiendo a estas inquietudes se plantea el siguiente tema de investigación.

Análisis de la metodología utilizada por el Instituto de Desarrollo Rural, en los procesos de formación de los consejos territoriales, con respecto a la teoría del Desarrollo Rural Territorial: Caso Heredia.

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y OBJETO DE ESTUDIO

En una investigación el elemento trascendental que la persona investigadora debe discutir y definir es el planteamiento del problema. Este surge del análisis de la

investigación y el enfoque teórico con que se aborda el problema y cuya finalidad es dar una explicación científica al fenómeno observado.

Los conocimientos que se buscan cuando se analizan los datos de la investigación ayudan a comprender, de manera ineludible, por qué surge el problema y cuáles alternativas pueden ser una mejora o solución a este. Según Barrantes Echavarría (1999): “Toda investigación científica tiene origen en un problema, que puede ser de carácter vital o intelectual. La admisión de una dificultad u obstáculo que desconcierta o motiva el interés para conocer sobre ella, es el principio de toda investigación” (s. p.).

Las desigualdades y asimetrías presentes en el territorio son las principales preocupaciones de los dirigentes locales, líderes comunales o involucrados de la creación de estrategias en pro del desarrollo rural territorial.

La importancia de la formación de los consejos territoriales para impulsar el desarrollo rural del país radica en el hecho de que Costa Rica sea conformada en parte por territorios rurales. Estos evidencian bajos índices de desarrollo y presentan múltiples problemáticas.

En la actualidad, las condiciones de desigualdad, el mal aprovechamiento de recursos financieros, ambientales y tecnológicos, el desempleo, así como el acceso a la educación y a la salud, son indicadores de gran relevancia para definir las condiciones en las que se encuentre una comunidad. Asimismo, sirven para identificar características para la clasificación territorial de lo rural o lo urbano. En la Tabla 1 se aprecian algunos de los indicadores mencionados.

Tabla 1

Índice de desarrollo humano cantonal

Posición	Cantón	IDH
4	San Isidro	0,891
5	Heredia	0,860
7	Santo Domingo	0,851
11	San Rafael	0,829
16	Barva	0,821
25	Santa Bárbara	0,795

Nota. Adaptado de “Índice de Desarrollo Humano”, 2014.

El índice de desarrollo humano (IDH) es un indicador fundamental, el cual logra medir las condiciones de vida en las que se encuentra un territorio determinado según distintos criterios. Según la Tabla 1, el índice va desde la posición 1, la más favorable en condiciones de vida, hasta la posición 81, la condición más desfavorable. De acuerdo con Desarrollo sostenible (2016):

La dimensión de la salud se evalúa según la esperanza de vida al nacer, y la de la educación se mide por los años promedio de escolaridad de los adultos de 25 años o más y por los años esperados de escolaridad de los niños en edad escolar. La dimensión del nivel de vida se mide conforme al INB per cápita (s. p.).

Se debe interpretar que cuanto más cerca sea a la posición número uno mejor se encuentra el cantón determinado con respecto a los otros. En la Tabla 1 se evidencian

las disparidades entre los distintos cantones del territorio, estos datos son justificación válida para investigar las disparidades y las necesidades de cada territorio por separado, con el fin de evidenciar cuál es el origen de estas y promover soluciones.

Cabe destacar que Varablanca es un distrito del cantón de Heredia, por esto, no aparece en el índice cantonal y se incluye al cantón, pero se debe analizar su situación por separado en el índice de desarrollo distrital. Lo anterior ya que, aunque es parte de este cantón, tiene distintas características y un contexto diferente al resto del cantón al que pertenece, por lo tanto, se incluyó en el consejo territorial de desarrollo rural.

Tabla 2

Índice de desarrollo social

Cantón	IDS 2017
San Isidro	91,38
San Rafael	85,57
Santo Domingo	84,69
Barva	84,35
Santa Bárbara	82,53
Heredia	80,22

Nota. Adaptado de “Índice De Desarrollo Social”, 2017.

El Índice de desarrollo social estudia 5 dimensiones:

- Económica: participación en la actividad económica y gozar de condiciones adecuadas de inserción laboral que permitan un ingreso suficiente para lograr un

nivel de vida digno.

- Participación social: reflejada en los procesos cívicos nacionales y locales, para que se desarrolle en la población el sentido de pertenencia y de cohesión social y con ello el sentimiento de participación responsable, que implica el deber y el derecho de los ciudadanos a participar en los mismos.
- Salud: orientada a gozar de una vida sana y saludable, lo que implica contar y tener acceso a redes formales servicios de salud, así como a una nutrición apropiada, que garanticen una adecuada calidad de vida de la población.
- Educativa: relacionada con la disponibilidad y el adecuado acceso de la población a los servicios de educación y capacitación que favorezcan un adecuado desarrollo del capital humano.
- Seguridad: analizada desde la condición básica para que las personas puedan desarrollar sus capacidades, vivir y desenvolverse en un entorno libre de situaciones de violencia y delito que amenazan su integridad física (Programa Estado de la Nación, 2017, p. 6).

Al analizar las posiciones de los cantones mencionados estos se encuentran en excelentes posiciones. Lo anterior es una herramienta para trabajar en el impulso del desarrollo del territorio, en busca fortalecer las falencias e impulsar las oportunidades.

Tabla 3

Áreas de mayor y menor desarrollo relativo según regiones de planificación 2017

Áreas de mayor desarrollo relativo	
Distrito	Puntuación

Áreas de mayor desarrollo relativo	
San Isidro	94,1
Heredía	88,2
Santa Bárbara	88,0
Barva	83,7
Santo Domingo	83,5
San Rafael	83,2
Área de menor desarrollo relativo	
San Pedro	75,7
Pará	74,8
San Josecito	72,6
Vara Blanca	50,4

Nota. Adaptado de “Índice De Desarrollo Social”, 2017.

En la Tabla 3 se aprecian las disparidades del distrito de Varablanca que, a pesar de ser un distrito del cantón de Heredia, no coincide con sus niveles de desarrollo. Al compararlos con otros distritos de los cantones incluidos en el consejo territorial de desarrollo rural, esto permite ver las desigualdades de un territorio a otro y lograr enfocarse en las distintas metodologías para solventar las problemáticas que presenten estos territorios.

A partir de estos indicadores, las condiciones y las características del territorio rural, se deben tomar decisiones, agrupando a las comunidades más homogéneas y

complementarias. Esto con el fin de integrarlas y que logren trabajar y crear un desarrollo mutuo e integral.

Por este motivo, es importante que el presente proyecto de investigación evalúe la metodología para la formación y desarrollo del consejo territorial. Lo anterior para brindar una propuesta pertinente al proceso que realiza el Inder para el proceso de territorialización con respecto a los postulados de la planificación del desarrollo rural territorial.

El interés de este estudio se basa en determinar los beneficios y los alcances que pueda percibir el territorio, para este caso el de Barva, Santa Bárbara, San Rafael, Santo Domingo, San Isidro, Varablanca a partir de la creación de este consejo territorial de desarrollo rural. En este punto se evidencia la importancia de emplear una metodología eficiente de acuerdo con la realidad que viven las comunidades, que promueva acciones asertivas y congruentes a las necesidades que viven diariamente los representantes del territorio en estudio.

Desde el punto de vista profesional, se pretende como planificadoras, contribuir con el proceso, desde una perspectiva constructiva y analítica aportando resultados de un trabajo tan integral como debería ser la formación de consejos territoriales.

A partir de esto, la formación de los consejos territoriales establece sus principales objetivos y funciones estipulados en la Ley n.º 9036. Esta indica que debe ser un proceso meticuloso y riguroso para lograr que sea exitoso y acreedor de crecimiento, además que el instituto a cargo logre coordinar y crear nuevas oportunidades de desarrollo dentro de estos territorios. La Ley n.º 9036 (2012) plantea como objeto principal:

ARTÍCULO 1.- Objeto y aplicación.

Establecer un marco institucional para el desarrollo rural sostenible del país que permita la formulación, planificación, ejecución, seguimiento y evaluación de las políticas de Estado en esta materia, mediante la creación de los mecanismos de planificación, coordinación y ejecución del desarrollo rural en el país, con énfasis en los territorios de menor grado de desarrollo.

De acuerdo con el objeto y la aplicación que la Ley n.º 9036 menciona en el artículo anterior, se debe plantear y revisar si se está realizando esta metodología y si efectivamente esta es productiva y eficiente según la realidad actual del territorio.

Además, plantea que se deben formular y ejecutar las estrategias de coordinación y fomento en la participación rural. Burin *et al.* (1998) definen participación como: “Un proceso social que supone un ejercicio permanente de derechos y responsabilidades, reproduciendo un modelo de sociedad, por lo que una de sus claves es la adecuada combinación de derechos y responsabilidades” (p. 97). La Ley n.º 9036 (2012) también indica:

El Inder asesorará y facilitará la participación y organización de los actores en los territorios rurales bajo los siguientes criterios:

La unidad básica de la coordinación del desarrollo rural territorial la constituyen las instancias de convergencia de los actores sociales de cada territorio.

En el nivel regional, se constituirán los consejos regionales de desarrollo rural, con la participación de los entes públicos pertinentes y de las organizaciones de la sociedad civil participantes en los consejos territoriales de desarrollo rural.

El Inder facilitará, con fundamento en la Ley n.º 8801, Ley General de

Transferencia de Competencias del Poder Ejecutivo a las Municipalidades, la coordinación con los gobiernos locales y las diferentes instituciones gubernamentales y no gubernamentales, las acciones que se realizarán en cada cantón del país, lo que permitirá la eficacia y la eficiencia en la utilización de los recursos disponibles.

El Inder promoverá el diálogo y la negociación para fomentar la participación rural, facilitar la toma de decisiones y la formulación de estrategias para resolver las necesidades existentes en materia de desarrollo rural.

Según estos artículos, el Inder debe cumplir con la función de formular y articular el desarrollo rural territorial, junto con instituciones y la sociedad civil. Ellos son los responsables de formular las estrategias necesarias para impulsar el desarrollo integral y eficaz a largo plazo. Por esto, es importante caracterizar y analizar las características de la metodología implementada por el Inder en este proceso, la cual se basa en una lista de actividades por seguir en los territorios, sin ninguna excepción.

Con una visión clara de los insumos que se implementaron para la construcción de este proceso se debe investigar y analizar si la metodología que se ejecuta en las distintas etapas del proceso es congruente con los métodos de planificación de desarrollo rural territorial y responde a las necesidades demandantes en el territorio. Por lo tanto, debido a estas primicias surge el siguiente planteamiento del problema:

¿La metodología que utiliza el Inder para la formación y el desarrollo de los consejos territoriales Caso Heredia-periodo 2016-2017, responde a lo que se establece teórica y, metodológicamente, en un proceso de planificación de desarrollo rural territorial?

1.3. OBJETO DE ESTUDIO Y SUS DELIMITACIONES

En una investigación el objeto de estudio implica definir cuáles aspectos determinados se deben estudiar y proyectar los límites concluyentes para lograr una investigación útil y enfocada en los objetivos que se plantearon.

La importancia del objeto de estudio para la presente investigación es que será el punto único de análisis que conducirá a definir la efectividad de un proceso de territorialización como el evaluado. Por lo tanto, se establece el siguiente objeto de estudio:

“Análisis de la metodología de trabajo para el desarrollo rural territorial del Inder, con relación a los postulados de la planificación de desarrollo rural territorial”

Este análisis permitirá debatir si esta metodología responde a las necesidades del territorio. Además, si se encuentra homologada con la metodología de planificación de desarrollo rural territorial.

La formación de consejos territoriales en Costa Rica es un proceso establecido en la Ley n.º 9036 del Inder. La metodología para construir estos consejos ha sido aplicada para todos los territorios a lo largo y ancho del país.

Para la evaluación de los pasos metodológicos propuestos por el Inder en la aplicación de los consejos territorial de desarrollo rural, se ha tomado como foco de

análisis la formación del Concejo de Desarrollo Rural Territorial de Heredia. Esto con el fin de contrastarlo con las propuestas teóricas metodológicas.

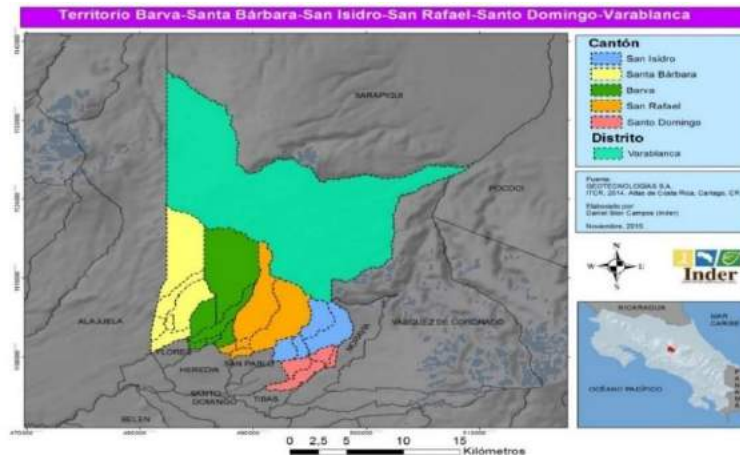
A partir de lo anterior, el objeto de estudio está dirigido a la búsqueda de un resultado después de la aplicación de estas metodologías. Es decir, una vez analizado y evaluado el proceso, se espera determinar no solo la efectividad de la metodología, sino definir si existen contradicciones o limitaciones que estén sesgando los resultados esperados en el territorio.

1.3.1. DELIMITACIÓN ESPACIAL

El territorio en el cual se forma el consejo territorial se divide en los siguientes cantones: Barva, Santa Bárbara, San Rafael, Santo Domingo, San Isidro y el distrito de Varablanca. Según el Inder estos cantones corresponden a zonas rurales de la provincia Herediana, destacando que de Santo Domingo únicamente se toman en cuenta los distritos del este.

Ilustración 1

Territorio Barva, Santa Bárbara, San Isidro, San Rafael, Santo Domingo, Varablanca



Nota. Adaptado de Instituto de Desarrollo Rural, 2016.

1.3.2. DELIMITACIÓN TEMPORAL

El lapso para llevar a cabo la investigación corresponde a la delimitación del proyecto. Este periodo se establece desde mayo del año 2016 a diciembre del 2018.

1.4. JUSTIFICACIÓN

En el marco de análisis de los factores económicos, sociales, políticos, ambientales, institucionales y hasta culturales, el desarrollo rural conjuga cada una de estas áreas, nutriendo los procesos de desarrollo de las comunidades.

En Costa Rica, la institución encargada de generar estas estrategias por medio de planes programas y proyectos, es el Instituto de Desarrollo Rural (Inder). En los procesos de formación de consejos territoriales, motiva, guía y busca empoderar a las mismas comunidades, para que, con acciones estratégicas y procesos de acompañamiento por parte de la institución, se llegue poco a poco a la solución de

muchas de las problemáticas que enfrentan. Esto promueve los intereses políticos y sociales de los actores para disminuir las brechas de desigualdad y crecimiento de los habitantes.

En la actualidad, las condiciones de desigualdad, el mal aprovechamiento de recursos financieros, ambientales y tecnológicos, el desempleo, así como el acceso a la educación y a la salud, son indicadores de gran relevancia para definir las condiciones en las que se encuentre una comunidad. Asimismo, esto ayuda a identificar características para la clasificación territorial de lo rural o lo urbano.

A partir de estos indicadores, las condiciones y las características de la zona rural, el Inder centra el trabajo de la formación y creación del consejo territorial desde su institucionalidad. Para esto, agrupa comunidades rurales semejantes en situaciones de desarrollo y con alguna homogeneidad social y cultural.

Debido a que existe variedad de metodologías para la formación de territorio, se debe investigar si la institución encargada de llevar a cabo esta investigación se ocupa de asignar la metodología más pertinente que responda a la caracterización del territorio.

Por este motivo, es importante el presente proyecto de investigación, ya que pretende evaluar la metodología para la formación y desarrollo del consejo territorial de desarrollo rural. Esto con el fin de brindar una propuesta pertinente al proceso que realiza el Inder, con respecto a los postulados de la planificación del desarrollo rural territorial.

El presente trabajo tiene como propósito aportar al tema de investigación un análisis que busque mejorar la metodología que utiliza el Inder para crear desarrollo rural

en los diferentes territorios del país. Además de estudiar y analizar los aportes a los procesos de planificación del desarrollo rural.

Se debe determinar los beneficios y los alcances que pueda percibir el territorio, que en este caso comprende los cantones de Barva, Santa Bárbara, San Rafael, Santo Domingo, San Isidro y Varablanca a partir de la creación de este consejo territorial. En este punto se evidencia la importancia de emplear una metodología eficiente de acuerdo con la realidad que viven las comunidades, que promueva acciones asertivas y congruentes a las necesidades que viven diariamente los representantes del territorio en estudio.

Desde el punto de vista profesional, como planificadoras se pretende generar un aporte al proceso, desde una perspectiva constructiva y analítica buscando siempre la eficiencia en los procesos.

Como profesionales en el área de planificación, a las investigadoras les atañe el tema en estudio, ya que da la posibilidad de analizar la realidad del país en el área de planificación y división de recursos por medio de las instituciones encargadas de hacerlo. Lo anterior para aportar a los cambios necesarios, los cuales sean eficientes y eficaces.

1.5. ANTECEDENTES

El trabajo de investigar involucra grandes desafíos para quienes se disponen a indagar y estudiar en cualquier campo del conocimiento. Uno de estos es analizar los antecedentes de una investigación, los cuales permiten conocer el principio y la trayectoria que tiene el tema investigado y a partir de esto conducir hacia el área que se

quiere estudiar. De acuerdo con Hernández Sampieri *et al.* (2014, citados en Orozco Alvarado y Díaz Pérez, 2018):

Conocer los antecedentes de un tema a investigar es importante por las siguientes razones:

- Los procesos investigativos deben ser novedosos y deben enfocarse en tratar un tema no estudiado, o darle una visión diferente e innovadora a un problema que ya se haya examinado repetidamente.
- Estructurar más formalmente la idea de investigación: Revisar otras investigaciones sobre el tema que nos compete nos brinda una idea base, un camino o un esbozo con mayor claridad y formalidad de lo que desea investigar y cómo se desea investigar.
- Seleccionar una perspectiva desde la cual se abordará la idea de investigación: Aunque los problemas de investigación sean los mismos estos pueden ser abordados desde diferentes perspectivas, por eso, conocer estudios previos sobre nuestro problema de investigación nos permitiría asumir una perspectiva particular y novedosa que generaría nuevos aportes a nuestro campo de conocimiento (p. 2).

Para hablar de desarrollo rural se debe empezar por la historia en América Latina, la cual indica desde qué momento histórico se impulsó el crecimiento del desarrollo rural territorial. Este hecho se presenta a partir del incremento de las exportaciones en estos países, lo que creó la necesidad de impulsar un mayor desarrollo rural en los distintos territorios.

Se comenzaron a tomar medidas que impulsaran este crecimiento, como las reformas agrarias, que consistían en crear políticas comerciales a favor del crecimiento del agro. Según David (2001):

El crecimiento del producto agrícola en las tres últimas décadas estuvo acompañado de un fuerte cambio en su estructura, muchos de estos cambios son de largo plazo y anteceden, por lo tanto, a los procesos de reforma propiamente dichos. Están asociados, más bien, a variaciones en los patrones de comercio mundial y a cambios tecnológicos y en los patrones de consumo, tanto regionales como internacionales.

De las consideraciones expuestas en las secciones anteriores se deriva que cualquier estrategia de desarrollo rural debe estar cimentada en tres pilares diferentes: una política macroeconómica orientada a garantizar un tipo de cambio competitivo y estable; una política sectorial activa, y acciones específicas para superar la pobreza rural. Las propias transformaciones que han experimentado las economías y las sociedades latinoamericanas han introducido, además, un nuevo elemento: la conveniencia de apoyar las políticas públicas para el sector rural en nuevas instituciones y en la participación de nuevos actores (s. p.).

Sin embargo, si se analiza lo expuesto no hay presencia de metodologías para el desarrollo rural que trabajen con la población directamente. La FAO (2007) afirma:

A partir de los años 90, tuvo lugar una emergencia del enfoque territorial para el desarrollo rural en los países europeos que suscitó un intenso debate respecto de la posibilidad de replicar sus métodos de trabajo en América Latina. Organismos como FAO, BID, IICA, FIDA y el Banco Mundial insisten, con un énfasis altamente

normativo, en la oportunidad que representa adoptar dicho enfoque (Favareto, 2006; Beduschi Filho, 2006). Sin embargo, aún son demasiado recientes los intentos de transformar las orientaciones normativas de estos organismos en acciones concretas y aplicadas a la realidad latinoamericana. Un claro ejemplo de lo antes dicho es que sólo a partir del año 2003 se implementaron en la región dos proyectos que ameritan una consideración especial.

El primero fue el proyecto EXPIDER (Experiencias Piloto de Desarrollo Rural en América Latina). Diseñado por el BID a principios de 2003, tenía como objetivo aportar elementos y evidencia empírica que permitieran responder a algunos interrogantes clave para la operacionalización del enfoque (Sumpsi, 2005a). En él se advertía una clara inspiración en la experiencia de la Iniciativa LEADER y un fuerte énfasis puesto en la identificación de métodos para el desarrollo territorial rural adaptados a las condiciones de América Latina.

Esta iniciativa llevó a cabo sus actividades en tres países latinoamericanos, identificados por la Unidad de Desarrollo Rural y los Departamentos de Operaciones del BID teniendo en cuenta la voluntad que demostraron los gobiernos correspondientes de apoyar la iniciativa (Sumpsi, 2005a). Las áreas elegidas para la ejecución del proyecto EXPIDER fueron: Valles Cruceños, en Bolivia, Cuenca del Chanchan, en Ecuador, y Subcuencas de Reitoca y Verdugo, en Honduras. Al mismo tiempo, la Oficina Regional de la FAO para América Latina y Caribe lanzó una iniciativa con iguales inquietudes. El Proyecto de Desarrollo Regional estaba fundamentado “en torno a la construcción y puesta en marcha de formas de articulación local de ideas, proyectos, programas y políticas que ya

existen en un determinado territorio”. El objetivo central era contribuir para la promoción del desarrollo regional sostenible mediante la facilitación de vínculos entre distintos actores, generación de capacidades y promoción de proyectos territoriales (p. 16).

Por otra parte, la Secretaría Ejecutiva de Planificación Sectorial Agropecuaria (Sepsa) (2014) indica:

La elaboración de políticas relacionadas con el impulso al desarrollo territorial, la agricultura familiar y la dinamización de los mercados locales, vinculadas a la revitalización del sistema institucional público, la promoción de alianzas público-privadas y la instauración de ámbitos de participación ciudadana, abren espacios a la búsqueda de nuevos enfoques y estrategias para acometer el desenvolvimiento en los territorios rurales. El enfoque territorial del desarrollo rural aporta, en este sentido, una perspectiva integral y un conjunto de estrategias y métodos de acción con los cuales responder a las nuevas condiciones del medio rural y a la multiplicidad de demandas a las que se deben atender con el propósito de promover el desarrollo en los territorios rurales (p. 53).

La FAO (2007) también menciona que:

De esta forma, los estudios realizados en el ámbito del proyecto de cooperación técnica entre la FAO y el BID en cinco regiones rurales de América Latina buscaron responder a un conjunto de preguntas fundamentadas en las dificultades operativas que surgen al promover dicho enfoque. La investigación empírica permitió identificar caminos, desafíos y tendencias de procesos localizados para

el desarrollo en áreas rurales, con énfasis en los arreglos institucionales, instrumentos y herramientas utilizadas por los actores para lograr mejores resultados en sus territorios. Por último, se procuró sistematizar un conjunto de lecciones y formular recomendaciones prácticas orientadas a mejorar la capacidad de formulación de proyectos de apoyo a iniciativas de desarrollo rural bajo un enfoque territorial (p. 9).

1.5.1. METODOLOGÍA DEL ECADERH

Según el Consejo Agropecuario Centroamericano (2010):

La Estrategia Centroamericana de Desarrollo Rural Territorial 2010 - 2030 (ECADERT) responde a una necesidad de las sociedades centroamericanas de enfrentar obstáculos estructurales a un desarrollo nacional sostenible e incluyente, para lo cual es fundamental el desarrollo integral de sus territorios rurales. Esta Estrategia se origina en la urgencia de fortalecer las capacidades creativas e innovadoras de la población rural, las instituciones públicas y las organizaciones de la sociedad civil en los territorios de la Región, de manera que se establezcan mecanismos incluyentes de acceso al desarrollo, que conduzcan a la cohesión social y territorial, tiene como objetivo “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 (pp. 4-7).

1.5.2. ANTECEDENTES EN COSTA RICA.

A continuación, se presentan algunos antecedentes en Costa Rica.

1.5.2.1. CREACIÓN DEL INSTITUTO DE DESARROLLO AGRARIO (IDA) POR MEDIO DE LA LEY N.º 6735.

La Ley N.º 6735 señala lo siguiente:

Transfórmese el Instituto de Tierras y Colonización (ITCO), en el Instituto de Desarrollo Agrario (IDA), como una institución autónoma de derecho público.

Artículo 2º. El Instituto tendrá capacidad para comprar, vender y arrendar bienes e inmuebles y títulos valores, y podrá recibir donaciones. Asimismo, tendrá capacidad para prestar, financiar, hipotecar y para realizar todas las gestiones comerciales y legales que sean necesarias para el desempeño de su cometido.

Artículo 3º. El Instituto de Desarrollo Agrario tendrá las siguientes funciones:

a) Ejecutar la política del Estado en materia agraria, lo cual hará con la obligada colaboración de los distintos órganos del Poder Ejecutivo y de las entidades descentralizadas del Estado, cuando se trate de proyectos incluidos en el Plan Nacional de Desarrollo, aprobados por la Oficina de Planificación Nacional y Política Económica (OFIPLAN);

b) Administrar, en nombre del Estado, las reservas nacionales y las tierras que se traspasen para el cumplimiento de sus fines, y efectuar en ellas planes de desarrollo integral, asentamientos campesinos, colonización, parcelación y

adjudicación; todo ello con arreglo a las normas de la presente ley;

c) Promover y ejercitar las medidas legales pertinentes, para hacer efectivo el principio de la función social de la propiedad.

Para el año 2012, se transformó el Instituto de Desarrollo Agrario (IDA) en el Instituto de Desarrollo Rural (Inder). Además, se creó la Secretaría Técnica de Desarrollo Rural por medio de la Ley n.º 903, la cual menciona:

Establecer un marco institucional para el desarrollo rural sostenible del país que permita la formulación, planificación, ejecución, seguimiento y evaluación de las políticas de Estado en esta materia, mediante la creación de los mecanismos de planificación, coordinación y ejecución del desarrollo rural en el país, con énfasis en los territorios de menor grado de desarrollo. Le corresponderá al Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), como rector del sector agropecuario nacional, la formulación de las políticas de desarrollo rural y al Instituto de Desarrollo Rural (Inder) su ejecución, en su condición de institución integrante del sector agropecuario.

Asimismo, tiene como objeto la transformación institucional del Instituto de Desarrollo Agrario (IDA) en el Instituto de Desarrollo Rural (Inder), como la institución del Estado especializada en el desarrollo rural territorial.

1.5.2.2. METODOLOGÍAS DEL INDER PARA IMPULSAR EL DESARROLLO RURAL.

La Municipalidad de Santa Bárbara (2017) indica lo siguiente:

La creación de los consejos territoriales de desarrollo rural como una herramienta

de planificación, que tiene por finalidad orientar el desarrollo integral del territorio; de ahí que, en su formulación intervinieron los distintos actores sociales, se recogieron los planes, programas, proyectos e iniciativas de desarrollo existentes, integrándolos en cinco dimensiones: Ambiental, Social, Cultural, Económica e Infraestructura. El Plan de Desarrollo Rural Territorial, es la base sobre la cual se van priorizando proyectos que serán ejecutados, con la articulación entre las organizaciones comunales, entidades públicas y privadas en el corto, mediano y largo plazo, plantean la siguiente metodología para la elaboración de dichos consejos.

Se realiza bajo el enfoque de una metodología participativa, estas son un elemento fundamental, que aporta mayor legitimidad a los procesos de construcción social, especialmente cuando se está abordando la planificación estratégica de un territorio. En el Plan de Desarrollo Rural Territorial, se realiza un proceso que parte desde lo local y distrital, pasando a lo cantonal y articulando con la nueva dimensión territorial del desarrollo. La elaboración del Plan de Desarrollo está precedida de una serie de etapas en donde se realizaron talleres y capacitaciones con el fin de obtener insumos para lograr estos objetivos previstos, para este caso, se adjuntó un esquema del proceso de desarrollo del Plan de Desarrollo (s. p.).

1.6. OBJETIVOS

A continuación, se presentan los objetivos del estudio.

1.6.1. OBJETIVO GENERAL

Analizar la metodología utilizada por el Inder, en el proceso de formación del Concejo Territorial de Heredia, a partir del planteamiento científico y teórico de la planificación rural territorial, con el fin de que se plantee una propuesta de mejora a este proceso.

1.6.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Los objetivos específicos de la investigación son los siguientes:

1. Describir las principales etapas de la metodología implementada por el Inder, en el proceso de formación del Concejo Territorial de Desarrollo Rural de Heredia.
2. Llevar a cabo un análisis entre la metodología implementada por el Inder, sus planteamientos teóricos y el método científico de la planificación rural territorial.
3. Desarrollar una propuesta metodológica a partir de un análisis de la teoría que le permita al Inder el fortalecimiento de los planteamientos del proceso de formación y seguimiento del concejo territorial.

1.7. ESTADO DE LA CUESTIÓN

El Estado de la cuestión les permite a las investigadoras conocer qué se ha hecho con relación al tema de investigación, cuáles son los intereses y el conocimiento existente; brindando importantes pautas para plantear un tema y una propuesta de investigación. Asimismo, demarca la frontera de conocimiento existente en el momento

de comenzar una investigación determinada, ya que establece qué se sabe hasta hoy sobre el tema-problema establecido.

A partir de lo anterior, se realizó una búsqueda y revisión de distintos trabajos relacionados con el tema de la presente investigación. Es importante conocer lo que se ha hecho hasta el momento en la planificación estratégica, en el desarrollo rural, tanto en Costa Rica como en el ámbito internacional. Lo anterior para evidenciar escenarios diferentes que permitan generar un análisis comparativo de los resultados dados a raíz de la ejecución de procesos de planificación.

A continuación, se lleva a cabo un análisis de los principales trabajos e investigaciones, que plantean metas para el cumplimiento de estos objetivos y, seguidamente, se mencionan los más importantes relacionados con la presente propuesta. La síntesis de estos trabajos se detalla en la Tabla 4.

Tabla 4

Antecedentes contextuales

Autor/año/tipo de investigación	Aspectos relevantes de la investigación (objetivos)	Principales hallazgos
Guía metodológica para el diseño de la estrategia de abordaje regional en planificación del desarrollo (Mideplan, 2011)	Propuesta conceptual, metodológica y operativa a largo plazo, orientando los procesos de planificación del desarrollo regional con enfoque territorial. “Contribuir al proceso de conformación y operacionalización del Subsistema de Planificación Regional de MIDEPLAN, a fin de fortalecer los procesos de	El Mideplan indica la línea de acción que se debe seguir para plantear una propuesta eficiente de fortalecimiento del proceso de formación y desarrollo de los consejos territoriales.

Autor/año/tipo de investigación	Aspectos relevantes de la investigación (objetivos)	Principales hallazgos
	planificación y desarrollo liderados por éste en las regiones desde un enfoque de participación y concertación” (Mideplan-PNUD, 2011).	
Métodos y aplicaciones de la planificación regional y local en América Latina (Cepal, 2014)	Revisa las diferentes metodologías de planificación subnacional que han sido aplicadas en América Latina, buscando entender el vínculo entre estas herramientas y los enfoques asociados con el papel y la función del Estado prevaleciente en su época.	Facilita diversas herramientas metodológicas y teóricas, las cuales son esenciales para entender el contexto de una planificación regional y local.
Aspectos estratégicos del desarrollo local (Cotorruelo Menta (2001)	El documento presenta literatura científica y la propia experiencia del autor, sobre una serie de aspectos estratégicos del desarrollo local, como la planificación y gestión estratégica, la visión estratégica de las ciudades, la problemática de la localización empresarial y la temática de la identidad e imagen territorial.	Permite tener una visión amplia de todos los aspectos estratégicos que engloban el desarrollo local y que se deben tomar en cuenta para que un proceso como el de fundación de consejos territoriales sea eficiente y eficaz.
Guía para la formulación y gestión de planes de desarrollo rural sostenible (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura [IICA], 2010)	Propone lineamientos para la formulación de planes de desarrollo rural sostenible, con el objetivo de crear una visión más clara de esta planificación.	Facilita lineamientos que se deben seguir para articular políticas públicas, potenciando capacidades y recursos, reduciendo las ineficiencias de las instituciones en este caso para gestionar un desarrollo local.
Gestión del Instituto de Desarrollo Rural Inder: el caso del desarrollo local en asentamiento La Lucha	La investigación realiza un análisis de la gestión del Inder y el impacto en el desarrollo socioeconómico, que tiene	Propone un ejemplo claro de una investigación enfocada en el trabajo que realiza el Inder como

Autor/año/tipo de investigación	Aspectos relevantes de la investigación (objetivos)	Principales hallazgos
– Pococí Taylor Barrios, 2015)	sobre las familias del asentamiento La Lucha-Pococí.	institución y cuáles son las habilidades y deficiencias en esta gestión.
Planificación estratégica e instrumentos de desarrollo local. Aplicación al Ámbito Onubense (De La O Barroso González, 2000)	La planificación estratégica es de gran interés para la administración local, porque le permite definir las líneas prioritarias, además de definir medidas organizativas duraderas y de control de eficacia real.	Brinda ideas claras de la planificación estratégica que se debe seguir para cumplir con los objetivos propuestos.
Guía de herramientas municipales para la promoción del desarrollo económico local (Demuca, 2009)	Se lleva a cabo una propuesta para la mejora de las prácticas municipales de desarrollo económico local, con el fin de que puedan constituirse en verdaderos gobiernos locales conductores de procesos de desarrollo local, que permita resultados e impactos en los ingresos y mejores condiciones de trabajo de las personas de los países.	Ofrece una serie de herramientas clave del papel que deben seguir las municipalidades para el desarrollo local. Para la propuesta es importante, ya que los municipios cumplen un papel clave en el proceso.

1.8. NORMATIVA Y ASPECTOS LEGALES

Para comprender el contexto legal costarricense en el tema de fortalecimiento del desarrollo local y territorial, a partir de los procesos de planificación, se deben conocer los entes que desempeñan un papel significativo jurídicamente. Lo anterior ya que son los que brindan refuerzo normativo y político de estos procesos.

Es importante mencionar que no existe una política nacional para la formación de consejos territoriales de desarrollo rural, ya que es una iniciativa específica del Inder. Sin embargo, los siguientes postulados jurídicos son los lineamientos que rigen legalmente

esta formación, así como todo lo establecido en la principal ley de promoción del desarrollo territorial, Ley n.º 9036, que se enfoca en resaltar aspectos de bienestar local y regional.

1.8.1. LEGISLACIÓN DE DESARROLLO RURAL

Existen diferentes leyes y reglamentos en el ámbito de desarrollo rural, en el que algunas instituciones desempeñan un papel importante. Estas son trascendentales en el proceso de formación de los consejos territoriales de desarrollo rural, ya que aportan recursos económicos, ambientales, humanos, de infraestructura, entre otros.

El Inder tiene como función ubicar los proyectos que solicitan los miembros del territorio involucrado y permitir acercar a las instituciones involucradas con los distintos proyectos, con el fin de que estos intervengan directamente en ellos. Las instituciones que podrían estar involucradas son:

- Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG).
- Instituto Nacional de Desarrollo Rural (Inder).
- Instituto Mixto de Ayuda Social (IMAS).
- Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA).
- Instituto de Fomento y Asesoría Municipal (IFAM).
- Instituto Nacional de Innovación y Transferencia en Tecnología Agropecuaria (INTA).
- Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo (INVU).

- Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC).
- Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (Mideplan).
- Ministerio de Ambiente y Energía (Minae).
- Ministerio de Vivienda y Asentamientos Humanos (MIVAH).
- Secretaría Técnica Ambiental (Setena).
- Sistema Nacional de Áreas de Conservación (Sinac).

1.8.2. LEYES

Existen diversas leyes en Costa Rica que brindan soporte jurídico al proceso de desarrollo rural-territorial que promueve en Inder.

- La Ley de Transformación del Instituto de Desarrollo Agrario (IDA) en el Instituto de Desarrollo Rural (Inder), Ley n.º 9036 (2012):

Establece un marco institucional para el desarrollo rural sostenible del país que permita la formulación, planificación, ejecución, seguimiento y evaluación de las políticas de Estado en esta materia, además de la identificación y legitimación de los territorios rurales. Esta nueva Ley incorpora un concepto de desarrollo integral para las zonas rurales del país y confiere al INDER la potestad de formular planes de desarrollo rural territorial, en participación conjunta con los actores rurales, tanto públicos como privados.

- De acuerdo con Slon Campos (2013):

El Inder (2013) define un nuevo impulso para el desarrollo de la ruralidad,

apostando a la planificación y al orden como principales herramientas para enfrentar las inequidades territoriales y promover el acceso de las familias a los bienes y servicios, que mejoren sus condiciones sociales, económicas y el arraigo cultural (p. 3).

- La Ley de Planificación Urbana, Ley n.º 4240 (1968) define los lineamientos generales para la elaboración del Plan Nacional de Desarrollo Urbano, los Planes Regionales y los Planes Reguladores Cantonales. Estos planes se respetan en la creación de los consejos territoriales y son líneas base para crear proyectos y desarrollo en cada territorio.
- Según el MIVAH (2012):

Ley Orgánica del Ambiente (n.º 7554, 1995) representa un hito en la normativa territorial del país, debido a que establece una serie de principios generales para la conceptualización del ordenamiento territorial, en materia de desarrollo sostenible, y representa el inicio de una era de legislación ambiental que le ha permitido al país posicionarse en esta materia (p. 9).

Por esto mismo, muchos proyectos desarrollados en los territorios se relacionan de la Ley Orgánica del Ambiente y buscan fortalecerla, al igual que la Ley Forestal, Ley n.º 7575 (1996), cuyo objetivo es: “Velar por la conservación, protección y administración de los bosques naturales, y por la producción, aprovechamiento, industrialización y fomento de los recursos forestales del país, destinados a ese fin”.

Además, se deben mencionar otras leyes, que son bases para el desarrollo rural territorial y buscan un equilibrio en el desarrollo de los territorios. Por ejemplo, la Ley de Uso, Manejo y Conservación de Suelo, Ley n.º 7779 (1998) tiene como fin fundamental proteger, conservar y mejorar los suelos en gestión integrada y sostenible con los demás recursos naturales y la Ley de Biodiversidad, Ley n.º 7788 (1998) tiene como objetivo conservar la biodiversidad y fomentar el uso sostenible de los recursos naturales.

Por otra parte, el Código Municipal, Ley n.º 7794 (1998): “Establece que la jurisdicción territorial de la municipalidad es el cantón respectivo, cuya cabecera es la sede del gobierno municipal. El gobierno y la administración de los intereses y servicios cantonales estarán a cargo del gobierno municipal”. Por esto, se debe respetar e involucrar al poder municipal a ser partícipe del proceso, el cual sea una herramienta de apoyo en este.

Por último, el Reglamento de Constitución y Funcionamiento de los Consejos Territoriales y Regionales de Desarrollo Rural (n.º 38184-MAG), brinda los lineamientos que se deben seguir para cumplir con el debido proceso de la constitución de los consejos territoriales y su funcionalidad.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

El marco teórico de esta investigación proporciona una idea más clara acerca del tema, los conceptos más relevantes, los conocimientos y antecedentes que deben tomarse en cuenta en el estudio. Sautu (2005) indica que:

El marco teórico de una investigación es en realidad un argumento en el que se entretajan paradigmas (ideas acerca del conocimiento mismo y cómo producirlo válidamente), teorías generales (concepciones generales de la sociedad), y teorías sustantivas (conceptos e ideas del tema específico a investigar (s. p.).

Además, Hernández Sampieri (2003) señala que el marco teórico cumple varias funciones en el proceso de investigación, entre las que vale mencionar:

- Conduce a la formulación de hipótesis que serán contrastadas empíricamente.
- Proporciona los principales conceptos que luego serán operacionalizados, de modo que cada uno de ellos cuente con un referente empírico.
- Orienta sobre cómo se realizará la investigación, es decir, sobre la estrategia de la investigación.
- Provee de un marco interpretativo a los resultados de la investigación (p. 63).

2.1. TEORÍAS

En este apartado se analiza la literatura más influyente en el tema, como trabajos de investigación, teorías desarrolladas por diversos autores, planes y estrategias que se hayan desarrollado en Costa Rica con respecto al tema de desarrollo rural. Según Briones (1996), el marco teórico está compuesto de:

Una o más teorías en las cuales se fundamenta directamente el problema de investigación. Esas teorías pueden haber sido propuestas por otros investigadores, como también, sin perjuicio de su aceptación, pueden contener modificaciones a tales teorías hechas por el investigador o bien contener una teoría elaborada por el propio investigador (s. p.).

Entendiendo lo anterior, a continuación, se presenta un extracto de las principales teorías, postulados y publicaciones, que sustentan el presente estudio.

En el contexto en el cual se desarrolla el proceso de formación y desarrollo del Consejo Territorial del Instituto de Desarrollo Rural, se debe definir el desarrollo rural territorial como principal concepto que explica de qué se encarga el desarrollo rural y qué se debe tomar en cuenta para cumplir con la ejecución de este. Por lo tanto, se debe hablar del desarrollo sostenible endógeno/local, el cual debe ir de la mano del desarrollo rural, ya que este proporciona una idea de crecer desde los recursos que posee el territorio, de una manera amigable con el ambiente.

Seguidamente, se debe estudiar la planificación estratégica y participativa, la cual será clave en el desarrollo del territorio, convirtiéndose en una herramienta de los actores institucionales, comunales, sociales y políticos para impulsar el desarrollo. Las metodologías para el desarrollo rural territorial son una parte clave en esta investigación, ya que ofrecen ejemplos y alternativas de métodos que se utilizaron y que se comprobó científicamente que son asertivos en la aplicación de desarrollo rural territorial.

Por último, la cohesión territorial y social, por otra parte, investiga cómo utilizar mecanismos para contrarrestar las brechas que existen en el territorio y que amenazan con destruir la integridad de las sociedades.

2.2. DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

Según Fernández *et al.* (2004) el desarrollo rural territorial se encarga de llevar a cabo acciones para optimizar la calidad de vida de las comunidades no urbanas. Para esto impulsa múltiples gestiones para diversificar las oportunidades socioeconómicas, políticas y la sostenibilidad ambiental que estas presenten, mediante procesos gestionados por instituciones. Fernández *et al.* (2004) también mencionan:

El desarrollo rural con enfoque territorial puede definirse como un proceso que busca cambiar las estructuras productivas e institucionales de un espacio rural dado a fin de reducir la pobreza. La transformación productiva pretende articular, de forma eficiente y competitiva, la economía del territorio a mercados dinámicos; y la transformación institucional busca facilitar la interacción de los actores sociales (dentro y fuera del territorio) y ofrecerle mayores oportunidades a la población pobre, para que se integren al proceso de desarrollo y participen de sus beneficios.

El enfoque territorial aporta nuevos elementos al desarrollo rural, en particular:

- Destaca la importancia de las políticas de ordenamiento territorial, la autonomía y la autogestión, como complemento a las políticas de descentralización.
- Propone complementar el modelo de participación y compensación con los

conceptos de cooperación, cogestión e inclusión económica y social.

- Potencia la visión de manejo de recursos naturales basada en la protección ambiental y la producción limpia, al reconocer la reciprocidad de las dimensiones ambiental, económica, social y político institucional.
- Destaca la importancia de la innovación tecnológica y la competitividad territorial como gestores de productividad, mediante una visión de competitividad sustentada en la interacción de aspectos económicos, sociales y ecológicos.
- Promueve la creación de sistemas basados en la gestión del conocimiento, de los cuales es partícipe la sociedad rural en su conjunto, y abre la posibilidad de sistematizar los conocimientos tradicionales y de poner en perspectiva los conocimientos formales modernos.
- Trasciende la visión convencional del capital en la dinámica económica, al destacar la importancia de crear capital humano (fomento de capacidades), desarrollar capital social (relaciones, redes, etc., que faciliten la gobernabilidad y amplíen el acceso a servicios básicos) y mantener y valorizar el acervo de capital natural (base de recursos naturales), mediante el fortalecimiento de las capacidades culturales y políticas de la sociedad rural (pp. 28-29).

De acuerdo con la Estrategia Centroamericana de Desarrollo Rural Territorial (Ecadert) (2010), los aspectos primordiales para concretar el desarrollo rural con enfoque territorial son: “La participación activa de los actores sociales e institucionales en los procesos de gestión de estrategias, políticas, planes, programas y proyectos que, en lugar de ser aislados, se inserten en procesos sostenidos a mediano y largo plazo”

(Consejo Agropecuario Centroamericano [CAC], 2010, s. p.). Es así como esas estrategias invitan a mejorar procesos respecto a:

- La formación de alianzas y coordinaciones públicas-privadas.
- La diversificación productiva.
- La aplicación de esquemas productivos amigables con el ambiente y la conservación de los recursos naturales.

Además, el CAC (2010) mencionan algunos ejes transversales que cruzan todas las dimensiones y componentes del desarrollo rural territorial:

Equidad e inclusión social en los territorios rurales: La inclusión social es una condición humana que abarca múltiples facetas de la vida y va más allá de la superación de las privaciones materiales y de los ingresos económicos, abordando las distintas formas de exclusión que los grupos sociales experimentan dentro de las dinámicas territoriales. La equidad, como fundamento de los derechos humanos y de la justicia social, busca asegurar a todas las personas, hombres y mujeres, igualdad de oportunidades para acceder a condiciones de vida y de trabajo dignas, reconociendo la diversidad étnica y etaria.

Educación y formación de capacidades: Los procesos continuos de fortalecimiento de capacidades, el aprendizaje colectivo y la innovación social son esenciales para el Desarrollo Rural Territorial. Por eso, el fortalecimiento de habilidades y destrezas, capacidades y talentos humanos se plantea como una actividad permanente de todas las facetas de la presente estrategia. Para que los y las habitantes de los territorios puedan generar nuevas oportunidades y

beneficiarse efectivamente de las existentes, es fundamental fortalecer las capacidades de las personas, las entidades y las organizaciones para la gestión de sus territorios.

Gestión del conocimiento: como recurso para el desarrollo rural territorial. La formulación, ejecución y evaluación de la ECADERT, requiere de redes y mecanismos para la gestión participativa del conocimiento y la información en los planos territorial, nacional, transfronterizo y regional. Es necesario, asimismo, facilitar la apropiación y uso de la información y el conocimiento por parte de los actores sociales e institucionales en los territorios, y apoyar la sistematización e intercambio de experiencias entre actores sociales e institucionales participantes en procesos de DRT (pp. 6-7).

Para Bosier (1999): “El desarrollo de un territorio organizado depende de una articulación sólida e inteligente. En cualquier región o territorio organizado deben evaluarse ambos aspectos” (p. 56). La tarea básica del desarrollo para un territorio es modernizar los componentes del desarrollo y generar un proyecto colectivo que los articule y encauce. Por esto, la importancia de revisar si en la práctica se está realizando.

El desarrollo territorial es un proceso social de alta complejidad, pero perfectamente perceptible y, en consecuencia, perfectamente posible de ser *intervenido* para estimular y acelerarlo. En materia de pensamiento desarrollista lo único que está excluido es el pesimismo escéptico. Sostener una posición constructiva acerca del desarrollo no es utópico, porque no se trata de desconocer la obstinada realidad, incluso así, se debe recordar que la realidad es construida por los hombres y, por lo tanto, no existe una realidad única e inmutable. Bosier (1999) señala:

Los determinantes del crecimiento económico territorial son la acumulación de capital físico o inversiones, la acumulación de conocimiento o progreso técnico, la demanda externa y el gasto de no residentes, y de una manera muy importante, las reglas económico-institucionales del juego, es decir, el cuadro de la política económica nacional y sus diferentes efectos territoriales, crecimiento endógeno significaría:

- Que los agentes principales que determinan la acumulación de capital son personas naturales y jurídicas residentes en ese territorio.
- Que el progreso técnico es generado principalmente por el sistema científico y tecnológico de esa área.
- Que la política económica nacional también está en manos de agentes locales.
- Esto configura un cuadro utópico para la enorme mayoría de los territorios organizados en cualquier parte del mundo, más utópico mientras más pequeño y cuanto mayor sea la apertura del territorio en cuestión.
- El desarrollo es un concepto referido a cuatro planos.
- La endogeneidad se manifiesta en el plano político, donde se la identifica con una creciente capacidad (territorial) para tomar las decisiones centrales respecto a diferentes opciones de desarrollo diferentes estilos de desarrollo y al uso de los instrumentos correspondientes, o sea: la capacidad de diseñar y ejecutar políticas de desarrollo, y la capacidad de negociar.
- La endogeneidad se manifiesta en el plano económico, refiriéndose en este caso a la apropiación y reinversión de parte del excedente a fin de diversificar la economía del territorio, dándole al mismo tiempo una base de sostenibilidad en el

tiempo.

- Se debe de interpretar en el plano científico y tecnológico como la capacidad interna del sistema para generar sus propios impulsos tecnológicos de cambio, capaces de provocar modificaciones cualitativas en el sistema (pp. 65-70).

A propósito de desarrollo endógeno, uno de sus principales expositores, Vázquez Barquero (1995) escribe:

La información disponible es «incluyente sobre un punto central: ha comenzado a tomar forma una nueva estrategia de desarrollo. Sus objetivos finales son el desarrollo y la reestructuración del sistema productivo, el aumento del empleo local y la mejora del nivel de vida de la población (p. 194).

No obstante, ninguna cantidad de recursos aportada por el Estado es capaz de generar desarrollo; a lo sumo, tales recursos crean las condiciones de crecimiento. Por ende, se necesitan mecanismos adecuados para generar desarrollo rural territorial (Bosier, 1999).

2.2.1. DESARROLLO SOSTENIBLE

No solo se trata de impulsar el desarrollo territorial, sino de buscar una sostenibilidad en las acciones realizadas para impulsar el crecimiento de un territorio. Con respecto al tema, el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) (2010) menciona la importancia de cumplir con un desarrollo sostenible:

Se le describe como un “proceso capaz de satisfacer las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer las suyas” (ONU, 1987, s. p.). Desde esa perspectiva, el

desarrollo económico y el uso racional de los recursos naturales están inexorablemente unidos en el tiempo y el espacio. El desarrollo rural sostenible (DRS), por su parte, Sepúlveda (2008), comparte esas premisas y destaca el uso racional de los recursos naturales como elemento fundamental de cualquier estrategia de desarrollo, no solo por su importancia para las generaciones presentes y futuras, sino porque esos recursos constituyen uno de los activos más importantes del medio rural (p. 3).

De acuerdo con Leff (2007, citado en Muñoz Dorado, 2015): “El discurso del desarrollo sostenible se fue legitimando, oficializando y difundiendo ampliamente a raíz de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Medio Ambiente y Desarrollo, celebrada en Río de Janeiro en 1992” (p. 34). Además, Ramírez Treviño *et al.* (2004) indican que:

El desarrollo sostenible requiere de una política donde toda actividad productiva se ocupe de satisfacer las necesidades de la población actual, y se preocupe por atender las necesidades de las generaciones futuras, en función de los recursos disponibles, lo que implica orden y límites que deben establecerse a la organización social actual (pp. 57-59).

Además, Ramírez Treviño *et al.* (2004) afirman:

La estrategia para el desarrollo sostenible tiende a promover las relaciones armoniosas de los seres humanos entre sí y entre la humanidad y la naturaleza.

La consecución de un desarrollo sustentable requiere:

- Un sistema político democrático que asegure a sus ciudadanos una participación efectiva en la toma de decisiones.

- Un sistema económico capaz de crear excedentes y conocimiento técnico sobre una base autónoma y constante.
- Un sistema de producción que cumpla con el imperativo de preservar el medio ambiente.
- Un sistema tecnológico capaz de investigar constantemente nuevas soluciones.
- Un sistema internacional que promueva modelos duraderos de comercio y finanzas.
- Un sistema administrativo flexible y capaz de corregirse de manera autónoma (p. 56).

2.2.2. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

La planificación estratégica es un proceso sistemático de desarrollo e implementación de planes para alcanzar objetivos en el desarrollo rural este plantea estrategias dirigidas, según los objetivos que se plantearon por los líderes del territorio, con el fin de suplir sus necesidades.

Según Steiner (1969, citado en Sánchez Otero *et al.*, 2017) la planeación determina objetivos corporativos, políticas y estrategias para encaminar las acciones y lograr los resultados deseados que se propone una empresa u organización. Además, para Kotler (1990, citado en Galarza Castro y Correa Yepes, 2015) la planeación estratégica es el: “Proceso gerencial de desarrollar y mantener una dirección estratégica que pueda alinear las metas y recursos de la organización con sus oportunidades cambiantes del mercado” (p. 29).

Por otra parte, Paredes Santos y Pérez Coscio (1994) indica que:

Planificar significa diseñar un futuro deseado para la organización, en concordancia con los cambios que se van produciendo en el entorno [...] es un instrumento para lograr el mejoramiento continuo de las organizaciones.

Consideraciones teóricas de la planeación estratégica.

- Identifican, evalúan, analizan, deciden e implementan alternativas adecuadas a cada empresa.
- Los planes y programas se expresan a través de los presupuestos.
- A través de la planeación estratégica la empresa se establecen los resultados que se desean alcanzar (s. p.).

Correa y López (2007, citados en Sánchez Otero *et al.*, 2017) consideran que: “La planificación estratégica es una práctica que consiste en explicar lo que una organización trata de conseguir y como se propone conseguirlo, teniendo en cuenta el contexto interno y externo” (p. 31).

De acuerdo con la concepción de estos autores, la planificación estratégica brinda herramientas necesarias para lograr mayor evaluación y control en los procesos de planificación, exigiendo objetivos y metas reales en un tiempo determinado. Según la Cepal (2009) la planificación estratégica en el ámbito público es:

Una herramienta que nos ayudará al establecimiento de prioridades, objetivos y estrategias como apoyo a la definición de los recursos que necesitamos para lograr los resultados esperados, por lo tanto, debe ser un proceso simple e incorporado en la rutina de la toma de decisiones directivas en el proceso

presupuestario. Desde esta perspectiva, debemos contar con estándares de confiabilidad para identificar aspectos claves que apoyen la gestión organizacional, tales como la definición de la Misión, Objetivos Estratégicos, Estrategias, definición de metas e indicadores.

A partir de un diagnóstico de la situación actual (a través del análisis de brechas institucionales), la Planificación Estratégica establece cuales son las acciones que se tomarán para llegar a un “futuro deseado”, el cual puede estar referido al mediano o largo plazo. La definición de los Objetivos Estratégicos, los indicadores y las metas, permiten establecer el marco para la elaboración de la Programación Anual Operativa que es la base para la formulación del proyecto de presupuesto (pp. 6-11).

Considerando las anteriores citas se debe resaltar la importancia de la planificación estratégica en el ámbito público. Lo anterior ya que esta: “Se concibe como una herramienta imprescindible para la identificación de prioridades y asignación de recursos en un contexto de cambios y altas exigencias por avanzar hacia una gestión comprometida con los resultados” (Ministerio de Agricultura y Ganadería, 2014, s. p.).

De acuerdo con Vázquez Barquero (1999) las acciones de la planificación estratégica tratan de satisfacer las necesidades y expectativas de los ciudadanos, de los líderes socioeconómicos y políticos, al plantearse las siguientes acciones:

- a. aumentar el nivel de vida en las comunidades, creando más y mejores oportunidades de empleo, mejorando la calidad de vida en el territorio y fomentando la integración social.

- b. impulsar las ventajas competitivas de las empresas y comunidades mediante iniciativas que propicien el aumento y mejora de los recursos y favorezcan el desarrollo de las actividades productivas.
- c. crear un entorno atractivo para vivir e invertir, mediante una gestión definida y eficiente, la mejora del patrimonio histórico y cultural, la creación y mantenimiento de infraestructuras y equipamientos urbanos (s. p.).

Por otro lado, Armijo (2009), indica que:

La planificación estratégica, es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al que hacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que se proveen. Esta consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción (estrategias) para alcanzar dichos objetivos.

A partir de un diagnóstico de la situación actual (a través del análisis de brechas institucionales), la Planificación Estratégica establece cuales son las acciones que se tomarán para llegar a un “futuro deseado”, el cual puede estar referido al mediano o largo plazo. La definición de los Objetivos Estratégicos, los indicadores y las metas, permiten establecer el marco para la elaboración de la Programación Anual Operativa que es la base para la formulación del proyecto de presupuesto (pp. 5-6).

Por último, mediante las acciones anteriores se apuesta por generar nuevos ingresos, redirigir los gastos existentes y favorecer la calidad de vida de los ciudadanos. Esto al fortalecer distintos proyectos en las comunidades que favorezcan el desarrollo endógeno: “En una era marcada por las crecientes demandas sobre una fuente de recursos escasos” (Anderse, 1989, citado en Böcker Zavaro, 2005, p. 3).

2.2.3. PLANIFICACIÓN PARTICIPATIVA

La planificación participativa es de vital importancia en el desarrollo rural, ya que esta toma en cuenta a todos los actores involucrados del territorio e impulsa a participar a la sociedad civil en la creación de planes y proyectos que beneficien al territorio. La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal) (2009) propone que:

Toda estrategia de participación ciudadana en un proceso de planificación debe enmarcarse en un conjunto de principios, los cuales proveen una orientación estratégica al momento de tomar definiciones metodológicas sobre cómo organizar el proceso de participación.

Estas condiciones son:

- La institucionalización de procesos de participación ciudadana.
- La voluntad política de las autoridades responsables.
- La experiencia en la materia del equipo profesional que llevaría adelante el proceso.
- Recursos disponibles para la elaboración e implementación de la estrategia.
- Personas y grupos interesados en participar (s. p.).

La planificación participativa es un proceso de suma importancia en el desarrollo rural territorial, ya que este proceso interfiere en el conocimiento del territorio y genera identificación por el mismo, por lo que es el mecanismo para el alcance de resultados positivos antes las metas de interés colectivo. La Cepal (2003) también afirma:

En el logro de estas metas se valora la concepción y metodología de investigación-acción participativa como un excelente instrumento para generar movilización social en torno de la construcción de demandas sociales y culturales, así como para construir nuevas propuestas. Ella fortalece las capacidades locales, sistematiza ideas e ideales, genera capacidades de liderazgo y puede llegar a construir instancias autónomas de participación y decisión local. Pero, al mismo tiempo, en la medida en que abren espacios de intercambios horizontales, ciertos individuos o agrupaciones de individuos comienzan a establecer lazos comunales-territoriales, y a generar instancias de participación y asociación (p. 25).

El proceso de planificación participativa implica un aspecto que es importante mencionar y Sepúlveda (2008) lo nombra en uno de sus escritos; la democracia desempeña un papel relevante como medio de empoderamiento de los representantes comunales. De acuerdo con Sepúlveda (2008):

La planificación participativa para el Desarrollo Rural Sostenible con enfoque territorial se concibe como un proceso compuesto por varias etapas estrechamente relacionadas, las cuales buscan promover la cohesión social y territorial a través de la implementación de estrategias de desarrollo diferenciadas. El enfoque se sustenta en la participación tanto de los actores sociales, como de los agentes de desarrollo, por medio de procesos de gestión territorial y toma de

decisiones; por lo que es un mecanismo poderoso que coadyuva a la democracia (p. 29).

2.2.4. METODOLOGÍAS PARA EL DESARROLLO RURAL TERRITORIAL

Renault Adib (2011) señala que la metodología participativa en el proceso de desarrollo rural territorial debe:

Incorporar explícitamente formas de estimular a los actores y agentes involucrados en una reflexión crítica sobre su realidad, o sea, en la formación de la conciencia crítica y constructivista logrando el conocimiento adecuado de los problemas para el proceso de transformación de la realidad (p. 22).

Renault Adib (2011) también propone que: “La población participa de la formulación, con su conocimiento, en simbiosis con el saber de los técnicos, en un proceso dialógico, una posición crítica frente a la realidad, conduciendo a un proceso transformador” (p. 22). Además, que esta metodología debe cumplir con elementos como un diagnóstico rápido, pero participativo, la planificación de proyectos orientados por objetivos y una planificación estratégica enfocada en el desarrollo sostenible.

Sepúlveda (2008) y Renault Adib (2011) plantean claramente una metodología participativa para rescatar y priorizar los requerimientos de los actores rurales y que responda a las necesidades de los rubros en los territorios. Sepúlveda (2008) indica que:

La planificación para el desarrollo rural sostenible con enfoque territorial se concibe como un proceso compuesto por varias etapas estrechamente relacionadas, las cuales buscan promover la cohesión social y territorial a través de la implementación de estrategias de desarrollo. El enfoque se sustenta en la

participación de los actores sociales como agentes del desarrollo por medio de procesos de gestión territorial (s. p.).

Lo anterior en un proceso cíclico compuesto por distintas etapas que a continuación se describen. En la literatura existen diversas metodologías y herramientas de planificación participativa que pueden utilizarse y es responsabilidad de cada equipo adoptar la que sea más apropiada a determinadas realidades, así como al manejo que estos tengan del método. Según Renault Adib (2011):

Las metodologías de planificación participativa más conocidas y usuales son presentadas a continuación:

a. Diagnóstico Rápido Participativo (DRP) El propósito de la técnica del DRP es la obtención directa de información primaria para el conocimiento crítico de la realidad y la sistematización participativa de experiencias a lo largo de procesos participativos amplios. Los DRPS parten de una orientación eminentemente práctica, buscando, ante todo, que la población o los colectivos locales tomen decisiones y emprendan acciones de cambio. El DRP permite cosechar datos de manera ágil y oportuna, pero sin ser incompleta ni superficial. Diferente de los métodos convencionales de planificación, el DRP usa diversas formas y fuentes para asegurar una correcta comprensible de información.

El diagnóstico busca registrar la información sobre la complejidad y la diversidad del territorio, considerando que esas sociedades están compuestas de categorías, grupos y clases sociales que se relacionan.

En el proceso de formulación del diagnóstico, las potencialidades y limitaciones del territorio son estructuradas a partir del análisis de la información, así como las

posibles alternativas a fin de organizar la propuesta de desarrollo (p. 37).

Para analizar los datos e informaciones, Renault Adib (2011) sugiere:

- “Ordenar y clasificar la información por las dimensiones y categorías temáticas.
- Construir un primer documento básico de la sistematización.
- Propiciar momentos colectivos de reflexión para establecer relaciones entre eventos y categorías” (p. 37).

Según Sepúlveda (2008): “El diagnóstico debe de tener objetivos claros y precisos los cuales responden directamente a los requerimientos del tipo de proceso de desarrollo que se desea impulsar y por ende las limitantes que se desean superar” (s. p.). Después de la elaboración del diagnóstico se debe proceder con diversas técnicas para enfocar la planificación que se desea desarrollar en el territorio. Para lograr una eficiente planificación se debe contar con herramientas y técnicas como la matriz de planificación que presente la estructura básica de los proyectos por impulsar. Asimismo, Renault Adib (2011) menciona:

El método es aplicado en el análisis y el trabajo de planificación porque la experiencia ha mostrado que la cooperación es más fácil y exitosa cuando los participantes pueden ponerse de acuerdo sobre los problemas (situación negativa) y objetivos (situación positiva) que han sido expresados en la forma más clara posible. A partir de ahí, se efectúa un análisis de objetivos en el que se incluyen también posibles soluciones. Estos objetivos son el resultado de este análisis y mediante una Matriz de Planeación de Proyectos se los ordenan en un esquema para el proyecto (pp. 25-26).

Ilustración 2

Metodología ZOPP



Fuente: Sinnaps (s. f.).

De acuerdo con Renault Adib (2011):

El ZOPP no sustituye los diagnósticos especializados y diseños técnicos como estudios de campo y análisis sociales, ruta crítica, análisis de riesgo o jerarquización multicriterio sino, más bien, los complementa e incluso puede integrarlos en un proceso ordenado. Una de las principales herramientas del método y que puede ser utilizada de forma independiente, es el “Árbol de Problemas y Objetivos”, de la cual se identifica y analiza los problemas para la construcción de los objetivos estratégicos (p. 26).

Este método está compuesto por diversas técnicas y procedimientos que se utilizaron para la planificación de proyectos, encauzada a alcanzar determinados objetivos. Su principal fin es obtener un análisis completo, real y transparente sobre los objetivos, alternativas, riesgos y soluciones del proyecto (Sinnaps, s. f.).

Este método es un complemento eficiente: “A las demás herramientas de análisis de proyectos, tales como el diagnóstico de su situación, plan de riesgos, plan de contingencia, camino crítico, estudios de campo o análisis sociales, entre otros muchos documentos” (Sinnaps, s. f., s. p.). Esta matriz permite sintetizar y relacionar los distintos intereses que surgen en los proyectos.

Por esta razón, es de especial utilidad en proyectos colaborativos, en los que participan un gran número de interesados con objetivos específicos dispares.

Además de obtener un análisis de involucrados, con la metodología Zopp se puede llegar fácilmente a consenso a partir de un análisis realista de la situación de partida (Sinnaps, s. f., s. p.).

Según Renault Adib (2011):

A partir de este punto se identifica el problema central del tema que se está tratando, aplicando criterios de las relaciones de causa-efecto. Definir los efectos más importantes del problema en cuestión, de esta forma se analiza y verifica su importancia y se anotan las causas del problema central detectado. Esto significa buscar qué elementos están o podrían estar provocando el problema, una vez que, tanto el problema central como las causas y los efectos estén identificados, se construye el “árbol de problemas”

En la secuencia se inicia el análisis de los objetivos que permite describir la situación futura a la que se desea llegar una vez se han resuelto los problemas. Esta etapa consiste en convertir los problemas (estados negativos) del árbol de problemas en árbol de objetivos (soluciones o estados positivos).

Una vez definidas las acciones para resolver el problema, es necesario establecer alternativas viables y pertinentes que generarán los proyectos. Se proponen acciones probables que puedan, en términos operativos, conseguir el medio. El supuesto es que si se consiguen los medios más bajos se soluciona el problema, que es lo mismo que decir que si eliminamos las causas más profundas estaremos eliminando el problema.

A partir de estas acciones, el equipo de proyectos puede ya establecer algunas alternativas para evaluarlas y decidir cuáles son las prioridades (pp. 27-28).

En cuanto a la construcción de las propuestas para el desarrollo, en esta fase de la formulación del plan se propone:

Organizar los sistemas de preferencias o las decisiones del futuro a partir de las dimensiones del desarrollo sostenible en ejes estratégicos o aglutinadores que conformarán las directrices que irán a nortear el proceso del desarrollo integral y sostenible del territorio. Desde ahí, se define el objetivo general que se quiere alcanzar y los principales resultados esperados con la ejecución del plan.

De esta manera se forma un conjunto articulado de directrices y prioridades convergentes para el desarrollo territorial sostenible. Se les da prioridad, en cada eje, a aquellas acciones que tengan relación directa con las dimensiones del desarrollo sostenible, que serán materializadas en resultados como: la generación

de empleo, la eficiencia económica, la reducción de la pobreza, la calidad de vida, perfeccionamiento de las relaciones político-institucionales y la conservación ambiental.

Los ejes estratégicos serán definidos las estrategias en forma de líneas de acción, y en la secuencia, la definición de los proyectos que compondrán los segmentos programáticos y operacionales del plan (Renault Adib, 2011, p. 47).

2.2.5. COHESIÓN SOCIAL Y COHESIÓN TERRITORIAL COMO METAS DEL DESARROLLO RURAL

Una vez descritos los postulados teóricos anteriores y la importancia que toman dentro del proceso de desarrollo Rural Territorial, influyen los agentes indicadores que evidencian cuando las metodologías y las actividades participativas cobran resultado y Es en este punto en el que, según Sepúlveda *et al.* (2003):

El desarrollo armonioso del medio rural se traduce no solo en un mayor crecimiento y una mayor generación de riqueza, sino en a) una mayor cohesión social, como expresión de comunidades y sociedades unidas por la equidad, la solidaridad, la justicia social, la pertenencia y la adscripción y una mayor cohesión territorial, como expresión de espacios, recursos, sociedades e instituciones insertos en tejidos que conforman regiones, naciones o espacios supranacionales que los definen como entidades cultural, política y socialmente integradas y diferenciadas.

La cohesión social emerge como un desafío de inclusión e integración de la economía rural, tanto en su dinámica interna como con la economía nacional. En

una sociedad desintegrada, social y territorialmente es impensable encontrar las condiciones estructurales para una economía eficiente, productiva y competitiva. Por eso es necesario invertir el círculo vicioso de exclusión, pobreza e ineficiencia económica, y adoptar uno de inclusión, prosperidad y competitividad.

Lo anterior implica redoblar esfuerzos por lograr la inclusión de los pobladores rurales en las dinámicas más prometedoras de la economía rural. Inclusión significa otorgarle la prioridad debida a la participación económica de la población rural. No se trata de privilegiar formas precarias de producción rural, sólo porque éstas son las que predominan en la población más pobre. La economía rural encuentra un óptimo económico y social en los encadenamientos, en la diversidad de sistemas productivos, en economías de escala y de aglomeración, en una gestión productiva que integre las economías más fuertes y competitivas (en el ámbito nacional o internacional) con las economías locales (p. 93).

La cohesión territorial, por otra parte:

Surge de la necesidad imperativa de lograr la máxima coincidencia territorial, frente a escenarios de integración supranacional, y como mecanismo para combatir las brechas regionales y territoriales que amenazan con destruir la integridad de las sociedades latinoamericanas. El rezago que muestran los territorios rurales con respecto a los territorios urbanos, o las diferencias que se observan entre los mismos territorios rurales, constituyen un peligroso antecedente y deben ser resueltos en aras de la sostenibilidad (Sepúlveda *et al.*, 2003, p. 94).

En el mismo estudio del IICA, Sepúlveda *et al.* (2003) hacen énfasis en que:

la relevancia de la cohesión territorial se puede apreciar, por contraste, en la distinción que tradicionalmente se ha hecho entre lo urbano y lo rural. El enfoque territorial del desarrollo rural reconoce la complementariedad entre ambos espacios, sus economías y sus instituciones. Cohesión territorial implica asumir el continuo urbano-rural, la proliferación de redes urbanas que cumplen funciones rurales, la presencia de espacios locales y regionales donde se hace irrelevante la distinción urbano- rural y la construcción de una visión regional y territorial más próxima a la dinámica de intercambio que opera en nuestros países.

El debilitamiento de la cohesión territorial, por su parte, atenta contra los procesos de integración económica, política y cultural que demanda la vía globalizadora actual-vía en la que las posibilidades de capturar beneficios están estrechamente ligadas a la capacidad de enfrentar eficiente y efectivamente las rigurosas condiciones de la competitividad regional y global (p. 94).

2.2.6. CAPITAL SOCIAL

De acuerdo con Arriagada (s. f.):

El concepto de capital social en los países desarrollados surge con la crisis del modelo del Estado de Bienestar. En tanto que, la preocupación sobre estos temas en muchos de los países latinoamericanos ocurre en procesos de instauración democrática y redemocratización de los años noventa (p. 13).

Arriagada (s. f.) también señala:

Como ya lo han señalado varios autores (Bourdieu, 1985, Fukuyama, 1999), el capital social no está igualmente distribuido en la sociedad, lo que obedece a

clivajes sociales (nivel educacional y socioeconómico), o a diferencias adscritas (género y etnia) o geográficas (urbano, rural) Por tanto, este concepto sirve para analizar activos o recursos de sectores pobres que no están siendo plenamente utilizados, pero también para estudiar la desigualdad existente en nuestros países. Sin embargo, en esta última línea hay menos estudios realizados. Como se ha señalado, si el Estado se limita a utilizar los canales institucionales existentes, los recursos que asigne pueden ser obtenidos y distribuidos a través de las relaciones informales, a veces de carácter corrupto, y según las reglas no escritas del clientelismo.

Como alternativa, cabe promover el capital social de sectores excluidos, ayudando a que se transformen en actores sociales válidos, lo que requiere que el Estado ejerza un papel más proactivo, permitiendo que los propios sectores definan de manera autónoma sus necesidades y formas de satisfacerlas (Durstun, 2003) (pp. 18-19).

Por otro lado, Sepúlveda *et al.* (2003) afirman:

La sola acción de los actores sociales constituye su máximo capital. Se trata del capital social, y este capital se nutre de la energía de las relaciones, redes y vínculos sociales, que sirven para satisfacer propósitos específicos de supervivencia, reproducción o mejoramiento de condiciones de vida.

Se entiende por capital social toda acción de relacionamiento que conlleve un impacto positivo en la condición económica de los individuos. Pero los beneficios no terminan ahí. El capital social alude, también, a la forma de inserción de los individuos y comunidades en estructuras interrelacionadas, y a la forma en que

esta inserción deriva en oportunidades individuales y colectivas (Parker, 2001).

La eficacia y la eficiencia del capital social en los procesos de desarrollo rural están en relación directa con la consolidación de redes sociales confiables que le brinden al sujeto la posibilidad de desenvolverse plenamente (p. 101).

Asimismo, Sepúlveda *et al.* (2003) indican que:

Dentro de la concepción de capital social resulta de vital importancia considerar dos aspectos:

- a) la reciprocidad entre capital social y grado de desarrollo humano.
- b) los requerimientos para la formación y el fortalecimiento de un capital social orientado al desarrollo sostenible (p. 101).

CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO

Una de las partes más importantes de un trabajo de investigación es definir el marco metodológico, con este se determina el camino a seguir, cómo y con cuáles herramientas se logrará el desarrollo de la indagación. Además, es fundamental, ya que en este se plasma la metodología con la cual se alcanzarán los objetivos formulados en el primer capítulo, junto con las técnicas para recopilar la información de los actores involucrados en el proceso. Asimismo, Arias (2006) explica el marco metodológico como el: “Conjunto de pasos, técnicas y procedimientos que se emplean para formular y resolver problemas” (p. 16).

3.1. POBLACIÓN, MUESTRA Y MATRIZ DE ACTORES

En los siguientes apartados se detalla toda la información.

3.1.1. POBLACIÓN Y MUESTRA

Según Barrantes Echavarría (1999), se define como población: “El conjunto de elementos que tienen una característica en común, estas pueden ser personas, organizaciones e instituciones, las cuales forman parte del problema a resolver” (p. 135).

De acuerdo con esta definición, la unidad de análisis del presente estudio es:

- Habitantes del territorio de Barva, Santa Bárbara, San Rafael, Santo Domingo, San Isidro y Varablanca.
- Asociaciones de desarrollo, grupos organizados, Federación de Heredia.

- Instituciones de apoyo sectoriales, entre las que se pueden destacar las municipalidades de cada uno de los cantones que conforman el territorio, el MAG, Inder, Senasa, Minae, Dinadeco, IMAS, CCSS, AyA, ESPH, entre otras.
- Representantes del sector productivo, empresarios ganaderos o agrícolas, asimismo, comerciantes, artesanos, pulperos, etc.

Lo anterior representa la población universo de esta investigación, sin embargo, se trabajó puntualmente con los representantes de cada uno de estos sectores integrados en la junta directiva, que se elige por la población universo.

3.1.2. ENFOQUE INVESTIGATIVO METODOLÓGICO SELECCIONADO

Una vez que se han definido los objetivos y el problema de investigación, que son herramientas esenciales para determinar el enfoque del estudio, se determina que el trabajo posee un enfoque cualitativo, debido a que lo que interesa indagar es el sentir de la sociedad civil que participó en los talleres y reuniones. Lo anterior para la construcción del concejo de desarrollo rural territorial, profundizar en sus satisfacciones respecto a la metodología en la conformación y desarrollo del consejo territorial a partir de los postulados del proceso de planificación rural. Según Hernández Sampieri (2003):

El enfoque Cualitativo, utiliza recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación para probar o no hipótesis en su proceso de investigación.

[...] También se guía por áreas o temas significativos de investigación. Sin embargo, en lugar de que la claridad sobre las preguntas de investigación e hipótesis preceda a la recolección y el análisis de los datos (como en la mayoría

de los estudios cuantitativos), los estudios cualitativos pueden desarrollar preguntas e hipótesis antes, durante o después de la recolección y el análisis de los datos. Con frecuencia, estas actividades sirven, primero, para descubrir cuáles son las preguntas de investigación más importantes, y después, para refinarlas y responderlas (s. p.).

Según López y Coronel (2021):

Existen una gran cantidad de conceptos sobre investigación cualitativa; dentro de los cuales precisa Rueda (2007), la define como un proceso en donde intervienen varias visiones que tienen como objetivo dividir los fenómenos y determinar las relaciones que existen entre sus componentes.

Otro concepto es el de Cerda (2011), quien refiere que la investigación cualitativa hace alusión a caracteres, atributos o facultades no cuantificables que pueden describir, comprender o explicar los fenómenos sociales o acciones de un grupo o del ser humano. Baptista, Collado y Sampieri (2010), mencionan que en su método el enfoque cualitativo emplea la recolección de datos sin medición numérica, esto con el propósito de descubrir o afinar preguntas de investigación durante el desarrollo de la interpretación. Además, dichos autores refieren que el paradigma cualitativo de investigación puede concebirse como un grupo de prácticas o técnicas de tipo interpretativo, que permiten escudriñar en el mundo haciéndolo visible, transformándolo en representaciones observables como son anotaciones, grabaciones y documentos, por lo cual sus dos principales cualidades consisten en que es naturalista e interpretativa.

Para González (2013), la investigación cualitativa tiene como propósito la

construcción de conocimiento sobre la realidad social, a partir de las condiciones particulares y la perspectiva de quienes la originan y la viven; por tanto, metodológicamente implica asumir un carácter dialógico en las creencias, mentalidades y sentimientos, que se consideran elementos de análisis en el proceso de producción y desarrollo del conocimiento con respecto a la realidad del hombre en la sociedad de la que forma parte (pp. 43-44).

Por último, Portilla Chaves *et al.* (2014) mencionan:

La investigación cualitativa, se produce con base en el estudio de la vida de las personas, historias, comportamientos, movimientos sociales, relaciones e interacciones que se considera un proceso activo, riguroso, interdisciplinar de dichos fenómenos y que trata de comprender de manera más profunda el fenómeno social y la transformación de este (p. 98).

3.1.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Existen distintos tipos de investigación, las cuales dependen del campo que se desee investigar y los resultados a los que se desee llegar. En este caso la investigación analítica es la más acertada, ya que busca justificar, analizar y crear criterios de análisis en una exploración de campo.

Para llevar a cabo esta investigación se debe describir y seleccionar las unidades de estudio y establecer los criterios, los cuales serán necesarios para la selección de las unidades que formarán parte de la investigación, además de identificar:

Las limitaciones propias del proceso de investigación relacionada con los eventos seleccionados, las técnicas aplicadas, el ámbito de generalización y las unidades

estudiadas.

En esta fase se desarrollan sugerencias dirigidas a profundizar en los niveles que siguen y los alcances, inquietudes y consecuencias que se generan de la investigación, también incluye la presentación escrita del proceso, los resultados del estudio y la divulgación oral de dichos resultados (Castillo, s. f., s. p.).

La persona investigadora analiza los elementos que intervinieron en los sucesos históricos, a partir de un diagnóstico, teoría y análisis de investigaciones similares previas, con el fin de comprender mejor el comportamiento de la realidad estudiada (Hurtado de Barrera, 2000). Por otra parte, según Hernández Sampieri (2003) expresa lo siguiente:

Los estudios explicativos van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos del establecimiento de relaciones entre conceptos; es decir, están dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales. Como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta, o por qué se relacionan dos o más variables.

Las investigaciones explicativas son más estructuradas que los estudios con los demás alcances y, de hecho, implican los propósitos de éstos (exploración, descripción y correlación o asociación); además de que proporcionan un sentido de entendimiento del fenómeno a que hacen referencia (s. p.).

3.2. FUENTES DE INFORMACIÓN

A continuación, se detallan:

3.2.1. FUENTES PRIMARIAS

Buonacore (1980) define a las fuentes primarias de información como: “Las que contienen información original no abreviada ni traducida: tesis, libros, nomografías, artículos de revista, manuscritos. Se les llama también fuentes de información de primera mano” (p. 229).

De acuerdo con lo que cita Buonacore (1980), esta información se recolecta mediante informantes claves como actores sociales, institucionales y municipales, a los que se les aplica herramientas con preguntas clave para determinar intereses y expectativas de los involucrados acerca del proceso. Además, se realizan entrevistas en los talleres o asambleas que realiza el Inder cada mes, con el fin de obtener información de las fuentes principales de acción del proceso de formación.

Se utilizaron como fuentes primarias como documentos suministrados por el INDER como los siguiente:

- Procedimiento metodológico para la constitución y el funcionamiento de los consejos territoriales de desarrollo rural (CTDR)
- Reglamento de Constitución y Funcionamiento de los Consejos N° 38184-MAG
- Reglamento de Constitución y Funcionamiento CTDR - Junio 2015
- Conformación de los diez territorios prioritarios 2013-2014

Además se realizaron algunas encuestas a miembros de la sociedad civil que participaron en el proceso, ver anexos.

3.2.2. FUENTES SECUNDARIAS

Buonacore (1980) las define como aquellas que: “Contienen datos o informaciones reelaborados o sintetizados” (p. 229). En el caso del presente estudio, consiste en los resúmenes, análisis de documentos, obras de referencia (diccionarios o enciclopedias), un cuadro estadístico elaborado con múltiples fuentes, entre otros. Se utilizan como fuentes secundarias el Internet y la revisión de literatura bibliográfica.

3.2.3. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

Para la presente investigación, los instrumentos para recolectar la información se definieron a partir de la observación participante. Según Hernández Sampieri (2003): “Es un método de recolección de datos que consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos y situaciones observables, a través de un conjunto de categorías y subcategorías” (s. p.).

Asimismo, se realizaron entrevistas abiertas a líderes comunales y participantes activos del proceso de formación del consejo territorial. De acuerdo con Hernández Sampieri *et al.* (2006):

Las entrevistas, la observación y la revisión de documentos son técnicas indispensables para localizar información valiosa, como también los grupos de enfoque. Regularmente se efectúan varias sesiones con los participantes del ambiente; y, de hecho, en la modalidad de investigación-acción participativa es un requisito ineludible (s. p.).

Además, se llevó a cabo la pertinente investigación bibliográfica y revisión documental para dar solidez teórica a los resultados, así como talleres participativos con la población para generar análisis FODA. Según Hernández Sampieri (2003): “La revisión de la literatura se utiliza para comparar nuestros resultados con los de investigaciones previas, pero no en un sentido predictivo, como en los reportes cuantitativos, sino que se contrastan ideas, conceptos emergentes y prácticas” (pp. 194-267).

3.2.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECCIÓN DE DATOS

Según Ramírez Caro (2011): “Las técnicas son los instrumentos con que vamos a recoger información de campo y procesar la información bibliográfica o documental” (s. p.). Para esta investigación se desarrollaron dos tipos de fuentes de información. De acuerdo con Hernández Sampieri (2003): “Las entrevistas implican que una persona calificada aplica un cuestionario a los sujetos participantes, el primero hace las preguntas a cada sujeto y anota las respuestas” (s. p.).

Las entrevistas corresponden a las técnicas principales de recolección de datos y se dan mediante la aplicación de instrumentos que permiten conocer la visión de las personas participantes de la asamblea. Estas personas, además, representan los intereses de la comunidad, las limitaciones, las necesidades y las expectativas de los resultados del trabajo que ejecuta el Inder.

Estos instrumentos se aplicaron en los talleres que se llevan a cabo en cada cantón. Esos talleres son otra forma de recolección de datos. Durante la actividad se aplicaron instrumentos junto con el equipo del Departamento de Desarrollo del Inder, en donde, además, se realizaron análisis FODA y se ejecutaron actividades de

acercamiento con representantes claves de las poblaciones mencionadas. Esto permite obtener datos característicos de cada una de las poblaciones en áreas económicas, políticas, sociales, productivas, ambientales, entre otras.

Una vez conformados los consejos territoriales, se asiste a las asambleas mensuales, lideradas por el equipo Inder y la junta directiva conformada por los mismos integrantes del consejo territorial, quienes se encargan de generar un orden para el seguimiento del proceso.

3.2.5. ANÁLISIS DE ACTORES

Tabla 5

Matriz de actores

<p>Problema: ¿La metodología que utiliza el Inder para la formación y el desarrollo del consejo territorial Heredia, periodo 2016-2017, responde a lo que se establece teórica y, metodológicamente, en un proceso de planificación de desarrollo rural territorial participativo?</p> <p>Objetivo general: Analizar la metodología utilizada por el Inder, en el proceso de formación del Concejo Territorial de Heredia, a partir del planteamiento científico y teórico de la planificación rural territorial, con el fin de que se plantee una propuesta de mejora a este proceso.</p>					
Actores	Descripción	Intereses	Problemas	Recursos y Mandatos	Conflictos y Alianzas
Inder	Según la misión establecida, el Inder es el ente encargado de ejecutar las políticas de desarrollo rural territorial del Estado, dirigidas a mejorar las condiciones de vida de la población.	Incentivar el desarrollo social, económico, ambiental y cultural de los territorios rurales.	Preocupación por cumplir con lo estipulado en la nueva ley. Impide formular procesos sociales ligados a la realidad social de los territorios.	De la Ley n.º 9036, Cap. 3-Art.12, el Inder, facilitará la participación y organización de los actores de los territorios rurales.	Los mandatos legales del Inder pueden generar contradicciones con las funciones y potestades de otras instituciones del Sector Agropecuario.

Problema: ¿La metodología que utiliza el Inder para la formación y el desarrollo del consejo territorial Heredia, periodo 2016-2017, responde a lo que se establece teórica y, metodológicamente, en un proceso de planificación de desarrollo rural territorial participativo?

Objetivo general: Analizar la metodología utilizada por el Inder, en el proceso de formación del Concejo Territorial de Heredia, a partir del planteamiento científico y teórico de la planificación rural territorial, con el fin de que se plantee una propuesta de mejora a este proceso.

<p>MAG</p>	<p>Según la misión establecida, el Ministerio de Agricultura y ganadería es el ente encargado de:</p> <p>Impulsar la dignificación de las familias rurales de pequeños y medianos productores de los territorios rurales, lo que promueve el desarrollo de capacidades técnicas y de gestión empresarial en los sistemas productivos y en las organizaciones agropecuarias, que promuevan la competitividad, equidad y</p>	<p>-Incentivar actividades productivas que mejoren las tecnologías agropecuarias.</p>	<p>Poco personal</p> <p>Desmotivación del personal</p> <p>Falta de empoderamiento y conocimiento del proceso</p> <p>Participación motivada por obligación institucional y no por intereses en el desarrollo rural.</p>	<p>Dadas las funciones que tiene el MAG, una acción desacertada de esta institución puede bloquear el proceso de desarrollo rural-territorial</p>	<p>Conflicto de competencias entre el Inder y el MAG que puede provocar un bloqueo en el desarrollo rural-territorial.</p>
-------------------	--	---	--	---	--

Problema: ¿La metodología que utiliza el Inder para la formación y el desarrollo del consejo territorial Heredia, periodo 2016-2017, responde a lo que se establece teórica y, metodológicamente, en un proceso de planificación de desarrollo rural territorial participativo?

Objetivo general: Analizar la metodología utilizada por el Inder, en el proceso de formación del Concejo Territorial de Heredia, a partir del planteamiento científico y teórico de la planificación rural territorial, con el fin de que se plantee una propuesta de mejora a este proceso.

	sostenibilidad social, económica y ambiental de la actividad agropecuaria.				
Municipalidades	Según el código municipal de la Ley No. 7794: “La municipalidad es una persona jurídica estatal, con patrimonio propio y personalidad y capacidad jurídica plena para ejecutar todo tipo de actos y contratos necesarios para cumplir sus fines”	-Promover el desarrollo rural-territorial mediante el apoyo y seguimiento a los proyectos que demande el territorio. -Impulsar la participación y empoderamiento de las comunidades, en la resolución de las principales problemáticas.	Falta de apoyo a los grupos organizados Falta motivación. Falta de información.	-Al contar con autonomía, se pueden presentar situaciones de uso ineficiente e inefectivo de los recursos o presupuestos, así como de los impuestos percibidos por tributación.	Contradicciones entre consejos municipales y alcaldes por acciones realizadas en el territorio que abarca un cantón. Desarticulación con los planes municipales, sobre todo, como los planes de desarrollo humano y de

Problema: ¿La metodología que utiliza el Inder para la formación y el desarrollo del consejo territorial Heredia, periodo 2016-2017, responde a lo que se establece teórica y, metodológicamente, en un proceso de planificación de desarrollo rural territorial participativo?

Objetivo general: Analizar la metodología utilizada por el Inder, en el proceso de formación del Concejo Territorial de Heredia, a partir del planteamiento científico y teórico de la planificación rural territorial, con el fin de que se plantee una propuesta de mejora a este proceso.

					ordenamiento territorial. Crear conflictos con las organizaciones sociales
Federación de Heredia	Es una institución integradora de la gestión pública municipal y escenario ideal para la solidaridad y la coordinación interinstitucional, por medio de componentes que destacan en su accionar, como la capacitación, el acompañamiento, la investigación y el liderazgo	-Considerar de interés territorial las necesidades de todos los cantones. -Ejecutar planes y proyectos que beneficien a todo el territorio.	-Falta de motivación -Falta de información -Falta de participación	Al estar compuesta por las diferentes municipalidades de Heredia, pueden generarse problemáticas a raíz de la definición del orden de prioridad en la ejecución de proyectos o resolución de intereses.	Contradicciones dadas a partir de los intereses de la federación y los intereses de las comunidades rurales que componen el territorio.

Problema: ¿La metodología que utiliza el Inder para la formación y el desarrollo del consejo territorial Heredia, periodo 2016-2017, responde a lo que se establece teórica y, metodológicamente, en un proceso de planificación de desarrollo rural territorial participativo?

Objetivo general: Analizar la metodología utilizada por el Inder, en el proceso de formación del Concejo Territorial de Heredia, a partir del planteamiento científico y teórico de la planificación rural territorial, con el fin de que se plantee una propuesta de mejora a este proceso.

<p>Organizaciones sociales</p>	<p>Son grupos organizados de la sociedad civil, que representan los diferentes sectores sociales, grupos étnicos, grupos del sector productivo, ambiental, social, cultural, entre otros, que multiplican sus capacidades y ejercen liderazgos para influir en la resolución de los problemas colectivos.</p>	<p>-Incentivar la participación de toda la población para llevar a cabo procesos democráticos de desarrollo en beneficio de todo el territorio.</p>	<p>Carencia de motivación y participación motivada en: -Falta de comunicación e información</p>	<p>Al regirse por principios democráticos, pueden generarse diferencias con el ente coordinador de la constitución de los consejos territoriales.</p>	<p>Choque de intereses entre los planteamientos de las organizaciones sociales vs. los planteamientos formulados a partir de la conformación del territorio.</p>
---------------------------------------	---	---	---	---	--

3.2.6. MATRIZ METODOLÓGICA

A continuación, se presenta la matriz metodológica. Esta corresponde a la descripción de categorías y subcategorías y su coherencia con los objetivos que se plantearon para este estudio. En esta matriz está la identificación de los objetivos específicos, las categorías que se analizaron y las posibles preguntas que se aplicaron para obtener los resultados y cumplir con los objetivos del estudio.

Problema: ¿La metodología que utiliza el Inder para la formación y el desarrollo de los consejos territoriales, caso Heredia-periodo 2016-2017, responde a lo que se establece teórica y, metodológicamente, en un proceso de planificación de desarrollo rural territorial?

Objetivo general: Analizar la metodología utilizada por el Inder, en el proceso de formación del Concejo Territorial de Heredia, a partir del planteamiento científico y teórico de la planificación rural territorial, con el fin de que se plantee una propuesta de mejora a este proceso.

- Objetivo n.º 1: Describir las principales etapas y la metodología implementada por el Inder para el proceso de formación del consejo territorial de desarrollo rural, en el territorio de Heredia.

Categoría de análisis	Definición de categorías	Indicadores	Técnicas de recolección
Caracterización de las etapas propuestas por el Inder.	<p><u>1 Etapa: Etapa preparatoria:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> -Conformación del equipo territorial. -Mapeo de actores sociales del territorio. -Diagnóstico del territorio y análisis FODA. -Talleres de sensibilización a actores públicos y privados. <p><u>2 Etapa: Asamblea territorial</u></p> <ul style="list-style-type: none"> -Pasos preparatorios para la asamblea. -Guía para la asamblea. 	<p>Niveles implementación</p> <p>Niveles de ejecución</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Talleres. -Entrevistas. -Observación Participativa -Análisis bibliográfico

- Objetivo n.º 2: Llevar a cabo un análisis entre la metodología implementada por el Instituto de Desarrollo Rural, sus planteamientos teóricos y el método científico de la planificación rural territorial

Categoría de análisis	Definición de categorías	Indicadores	Técnicas de recolección
Planteamientos teóricos de la planificación rural territorial.	Descripción de la metodología del desarrollo rural y los postulados del proceso de planificación rural territorial	Nivel de congruencia entre los postulados teóricos y metodología del Inder	Análisis bibliográfico

- Objetivo n.º 3: Formular al Inder las conclusiones del presente análisis, que le permita el fortalecimiento de los planteamientos del proceso de formación y seguimiento del consejo territorial.

Categoría de Análisis	Definición de Categorías	Indicadores	Técnicas de Recolección
Aportes estratégicos para mejorar el proceso y seguimiento del consejo territorial.	Diseño y descripción de acciones puntuales como propuestas de mejora ante el proceso y seguimiento del consejo territorial.	Cantidad de propuestas y herramientas para el enriquecimiento de la investigación.	Análisis de documentos y legislación

CAPÍTULO IV. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

En este capítulo se describe el proceso metodológico utilizado en la conformación del Concejo de Desarrollo Rural Territorial de Heredia. Además, se analiza en una matriz la metodología que utilizó el Instituto de Desarrollo Rural en relación con lo que propone la metodología en su manual de conformación de territorios. Por último, se analiza lo que se ejecutó en la práctica a partir de la experiencia vivenciada en la investigación. Este estudio permite llevar a cabo un análisis de la efectividad del proceso y plantear una propuesta, tomando en cuenta las teorías planteadas por Sepúlveda (2008) como teórico y experto en el tema, así como otras posturas teóricas que se deben retomar para construir un proceso de desarrollo territorial más eficiente.

El propósito fundamental de la presente investigación fue ser parte de este proceso de formación del Concejo de Desarrollo Rural Territorial de Heredia. Esto con el fin de poseer una visión crítica del mismo y así describir, analizar y fiscalizar el actuar de una de las instituciones más importantes del país, la cual es la encargada de impulsar y fomentar el desarrollo territorial en Costa Rica.

La presentación y análisis de resultados pretende estudiar la información recopilada, mediante la interpretación y comprensión de los resultados, de la mano con lo que postula la teoría en los temas abordados, con el fin de llevar a cabo un análisis crítico del proceso. Se presentan los resultados de la investigación a través de las distintas etapas y se describe el cumplimiento de los objetivos que se plantearon al inicio.

Balestrini (2006) señala que: “Se debe considerar que los datos tienen su significado únicamente en función de las interpretaciones que les da el investigador, ya

que de nada servirá abundante información si no se somete a un adecuado tratamiento analítico” (p. 73). Por lo tanto, se procedió por llevar a cabo un análisis crítico de este proceso metodológico, de la mano de los postulados teóricos, el análisis cualitativo y cuantitativo de los resultados.

Una vez concluidas las primeras etapas de formación del Concejo de Desarrollo Rural Territorial de Heredia, en las cuales se aplicaron distintas técnicas e instrumentos de recolección de información, se procedió por llevar a cabo el análisis correspondiente de los mismos. Por lo tanto, en este apartado se analizan los alcances y limitaciones del proceso metodológico.

En este apartado se busca manifestar cuáles son las fallas en los procedimientos de las instituciones públicas en el momento de planificar distintos proyectos y procesos, los cuales son clave para el desarrollo del país, en los que se invierte millones de recursos todos los días. Por eso, la importancia de brindar retroalimentación de estos procesos, con el fin de terminar de invertir recursos en proyectos que desde su apertura posee deficiencias.

4.1. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO METODOLÓGICO

Como primer objetivo se plantea la descripción de la metodología implementada por el Instituto de Desarrollo Rural, en el proceso de formación del Concejo de Desarrollo Rural Territorial de Heredia. Esto es esencial para analizar los alcances y limitaciones del método utilizado por el Instituto en este proceso, con el fin de cumplir sus objetivos, los cuales recaen en impulsar un desarrollo integral en el territorio.

La metodología que se utilizó en el proceso de formación del consejo de desarrollo territorial se subdivide en dos grandes etapas, las cuales se plantean en este apartado. Estas etapas se subdividen en varios procesos, los cuales preparan a la ciudadanía e instituciones del territorio para estar capacitados e involucrados y así logren ser parte de los mecanismos de coordinación y articulación, que faciliten la participación de la ciudadanía en la toma de decisiones que afecten a su territorio. A continuación, se describen las etapas y los apartados que plantean en la metodología que se utilizó.

4.1.1. PRIMERA ETAPA: ETAPA PREPARATORIA

Esta etapa se desarrolla en los siguientes apartados.

4.1.1.1. CONFORMACIÓN DEL EQUIPO TERRITORIAL

Una de las primeras actividades de un proceso de gestión social del desarrollo rural territorial, en los cuales hay acuerdos interinstitucionales previos, es establecer y afianzar un equipo técnico de apoyo a este proceso.

Según el IICA (2016), este deberá cumplir con una participación de actores institucionales, representantes de gobiernos locales y personas representativas de la sociedad civil. Algunas características deseables en este equipo de trabajo son la representación de las instituciones públicas presentes en el territorio comprometidas con el proceso, de las autoridades locales y de las organizaciones sociales más relevantes e interesadas; competencia profesional en campos complementarios relacionados con el desarrollo territorial; disposición y habilidad para el trabajo en equipo; sensibilidad, apertura y capacidad de diálogo con personas de diferentes grupos sociales, etarios y

étnicos del territorio; participación, tanto de hombres como de mujeres y comprensión de las relaciones de género.

Las direcciones regionales y territoriales del Inder fueron las personas encargadas de conformar los equipos territoriales, integrados por personas funcionarias de la oficina territorial. Estas personas son las responsables de coordinar el proceso metodológico necesario para la conformación del CTDR.

El equipo territorial encargado del proceso se conformó por tres funcionarios del Inder elegidos por la institución con base en el presupuesto y disposición. Estas personas no eran especialistas en el tema y tampoco se le brindó una capacitación previa al proceso ni al territorio en el cual iban a trabajar. Esto provocó escasez de herramientas clave para emprender la conformación de este territorio.

El equipo fue conformado por una planificadora social y económica, un politólogo y una trabajadora social, los cuales presentaban limitaciones de herramientas y preparación para ser facilitadores de este proceso. En esta primera etapa el equipo tenía la función de identificar y convocar a las instituciones públicas y privadas, así como los actores claves del territorio, con el fin de hacerlas partícipes del proceso. Además de adueñarse del accionar de sus comunidades, este proceso debía ser promovido en la población que se quería convocar, con el fin de aportar al proceso.

4.1.1.2. MAPEO DE ACTORES SOCIALES DEL TERRITORIO

En esta etapa se lleva a cabo un mapeo de actores tomando en cuenta instituciones públicas, gobiernos locales, agrupaciones corporativas, socioeconómicas, culturales, ambientales y religiosas. Además de grupos que representan distintos

gremios sociales, como jóvenes, adultos mayores, personas con alguna discapacidad, entre otros, los cuales se convocaron por medio de una invitación vía telefónica.

El objetivo primordial de esta etapa es hacer partícipe a las fuerzas y voces del territorio que tienen que aportar una visión más amplia y clara de la situación que vive el territorio, con el fin de plantear las problemáticas y posibles soluciones. Además, permite analizar sus intereses, su importancia e influencia sobre los resultados de una intervención.

Esto es fundamental para esta conformación y puesta en marcha, así como en el momento de negociar/construir en conjunto los diferentes programas y planes de acción por seguir. De acuerdo con Ollari (2013):

Esta técnica permite tener en claro de antemano con quiénes se cuenta para apoyar la iniciativa que se está promoviendo y con quiénes no, de manera que se puedan definir estrategias específicas que les ayuden a garantizar el mayor y mejor apoyo para su propuesta (s. p.).

Asimismo, Tapella (2007), indica que: “Es una herramienta que colabora para comprender el contexto social, económico y político en el cual se inserta el programa en cuestión y por ende permite establecer prioridades y analizar tendencias” (s. p.).

En esta etapa se debe llevar a cabo el análisis de estos actores, las relaciones de poder ya sean a favor o en contra y los distintos niveles de poder:

- a. Aquellos actores en quienes deberán invertir menos esfuerzos.
- b. Actores que requieren apoyo para movilizarse.

- c. Actores que deben mantener *satisfechos*, porque pueden ser útiles como fuentes de información y opiniones o para ayudar a movilizar a otros actores.
- d. objetivos prioritarios y a quienes se deberá traer a bordo de la iniciativa.

Al definir meticulosamente los actores con quienes se puede trabajar y lo que aportarán al proceso, se puede continuar con la siguiente etapa de la conformación del territorio, en este caso el análisis y diagnóstico del territorio.

4.1.1.3. DIAGNÓSTICO DEL TERRITORIO Y ANÁLISIS FODA

En esta etapa el equipo territorial es el encargado de llevar a cabo un diagnóstico situacional del territorio, a partir de este se identifican los ejes temáticos por los cuales se trabajará. Este diagnóstico es un elemento fundamental en la formulación y articulación de los planes y proyectos, así como el seguimiento y evaluación de estos.

La identificación, priorización y análisis estratégico de problemáticas y potencialidades territoriales, así como la prospección y construcción de escenarios posibles y la selección de escenarios deseados, son la clave para un desarrollo territorial (Vega Mora, 2002).

Sin embargo, por parte del equipo territorial, no se llevó a cabo ningún proceso de los que se mencionan anteriormente, sin concretar la formulación de un diagnóstico participativo, el cual brindara los insumos necesarios para la toma de decisiones. Por parte del equipo territorial solo se formuló una caracterización del territorio, con datos recolectados de fuentes secundarias y se dejó por fuera información necesaria y clave para formular las estrategias y líneas de acción claves por seguir para un desarrollo real y efectivo.

Conjuntamente, en esta etapa se debe llevar a cabo un análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas). Esta es una herramienta que permite seccionar, identificar y evaluar las distintas características existentes en un territorio o institución.

Este análisis FODA se llevó a cabo en el primer taller ejecutado en las distintas comunidades que conforman el territorio de Heredia. De estos talleres se proyectaba identificar las principales tipologías de las comunidades, sin embargo, no se logró cumplir con el objetivo, por la poca participación por parte de la sociedad civil e instituciones, además de la carencia de análisis y profesionalismo por parte de los facilitadores con el proceso.

4.1.1.4. TALLERES DE SENSIBILIZACIÓN A ACTORES PÚBLICOS Y PRIVADOS

Estos talleres tienen como fin la divulgación y motivación de los involucrados a ser partícipes en el proceso del desarrollo rural en el territorio y que sean conscientes del empoderamiento que poseen. Para esto se realizaron tres talleres; el primero con las instituciones públicas, el segundo con la sociedad civil y el tercero con todos los actores involucrados. La metodología utilizada en los primeros dos talleres fue la misma. Se inició con una breve explicación del proceso y cuáles serán sus etapas, objetivos y resultados.

En el primer taller se convocó a las instituciones y la participación fue escasa y limitada. En este taller se les explicó el proceso y se les solicitó el soporte económico y participativo. El aporte que se obtuvo fue escaso debido a la limitante perspicacia de

transferir la idea y el interés de ser partícipes de un desarrollo común que tendría beneficios para todos.

En el segundo taller participó la sociedad civil y los distintos actores sociales representativos de cada comunidad. En estos talleres se empezó por exponer una caracterización que se había realizado del territorio, la cual dejó en evidencia la poca información real que tenía el equipo Inder del territorio. Seguidamente, se llevó a cabo un análisis FODA, el cual fue poco objetivo y real por la poca participación y la falta de capacitación para identificar las verdaderas necesidades que existían en el territorio.

En el tercer taller se convocó a todos los actores que quisieran participar, con el fin de seleccionar a las personas que iban a conformar el comité directivo del consejo territorial de desarrollo rural (CTDR). Esta selección fue voluntaria para cada miembro que quisiera ser parte de este consejo y representar a una institución o grupo en específico. Después de seleccionar a las personas que iban a conformar el comité se procedió a la juramentación y el cierre de la asamblea.

4.1.2. SEGUNDA ETAPA: ASAMBLEA TERRITORIAL

Esta etapa tiene como objetivo conformar el CTDR compuesto por la asamblea y el comité directivo.

4.1.2.1. PASOS PREPARATORIOS PARA LA ASAMBLEA

Se convocó a los distintos sectores del territorio, empresas privadas, líderes sociales y comunales, instituciones públicas, ONG, instituciones religiosas, grupos organizados. Esto con el fin de hacerlos partícipes a la asamblea para que se inscriban

ante la oficina territorial del Inder. Seguidamente, se llevó a cabo la elaboración de expedientes para cada actor que haya cumplido con los requisitos del Inder. Estos expedientes son unos formularios, los cuales recopilan información personal para la base de datos del consejo de desarrollo territorial.

La oficina territorial realiza un proceso de acreditación, que consiste en la verificación de los datos suministrados por la persona física y jurídica. Por último, se lleva a cabo la notificación de la acreditación y convocatoria a personas físicas y jurídicas para participar en la asamblea.

4.1.2.2. GUÍA PARA LA ASAMBLEA

A partir de que se acreditan los actores sociales se inicia la asamblea, la cual consiste en la presentación de los resultados del taller territorial, la constitución del comité directivo del consejo territorial de desarrollo rural (CTDR) y una reunión para la organización del comité directivo. Este último será el encargado de discutir y plasmar los distintos proyectos que se propongan para el desarrollo del territorio.

Estos proyectos son presentados por el comité del consejo de desarrollo territorial al Inder, los cuales salen de la representación de los miembros de la sociedad civil e instituciones de las distintas comunidades que son las personas encargadas de velar por los intereses y las necesidades de sus representados. Cada uno de sus miembros puede presentar un proyecto al comité y se discutirá si se le puede brindar presupuesto para ejecutarlo.

La mayor limitante de este proceso son intereses personales de por medio, la poca representatividad de algunas comunidades, el tráfico de influencias y, lo más importante,

la escasez de un verdadero análisis y diagnóstico de los proyectos que se plantearon por parte del consejo territorial.

A continuación, se presenta una matriz de análisis en relación con lo que se propone en la metodología del Inder y lo que sucedió en la práctica a partir de la observación participante del proceso de conformación del Concejo de Desarrollo Rural Territorial de Heredia. Seguido de esto, se toman en cuenta las posturas y atestados teóricos que deben guiar un proceso de desarrollo rural territorial.

Tabla 6

Matriz de comparación de la metodología que planteó el Instituto de Desarrollo Rural por el accionar de este, así como los resultados en la conformación y creación del Consejo de Desarrollo Rural Territorial de Heredia

Metodología que planteó el Instituto de Desarrollo Rural Territorial para la formación de los consejos de desarrollo territorial	Accionar del Instituto de Desarrollo Rural para la conformación del Concejo de Desarrollo Rural Territorial de Heredia	Resultados del accionar de la metodología implementada por el equipo Inder para la conformación del territorio
Mapeo de actores y equipo de trabajo.		
En primera instancia, la institución rectora del proceso conformará un equipo interdisciplinario llamado Equipos Territoriales, el cual será el encargado de llevar las direcciones del proceso metodológico para la conformación del CTDR. Ese equipo técnico se conforma únicamente por las	El Inder establece que el equipo del Departamento de Servicios para el Desarrollo será el encargado de poner en marcha todo lo que establece la Ley n.º 9036 de procesos de desarrollo rural, como el proceso de territorialización.	La falta de un equipo técnico especializado en este tipo de procesos implica vacíos que al final del camino llevan a grandes desvíos en cuanto al cumplimiento de los objetivos, como la falta de un diagnóstico

<p>Metodología que planteó el Instituto de Desarrollo Rural Territorial para la formación de los consejos de desarrollo territorial</p>	<p>Accionar del Instituto de Desarrollo Rural para la conformación del Concejo de Desarrollo Rural Territorial de Heredia</p>	<p>Resultados del accionar de la metodología implementada por el equipo Inder para la conformación del territorio</p>
<p>personas encargadas del Departamento de Servicios para el Desarrollo del Inder. Estos tienen la responsabilidad de identificar las instituciones públicas y privadas que desempeñan un papel importante dentro del territorio, con el fin de hacerlas partícipes en este proceso convenciéndolas de la importancia de este para el beneficio mutuo, especialmente aquellas que tienen representación en la junta directiva del Inder como Minae, gobiernos locales, Mideplan. En segundo lugar, se lleva a cabo una delimitación y caracterización del territorio. Esta debe ser expuesta en una sesión de trabajo en la que se dará a conocer todos los detalles</p>	<p>Este personal asignado no es profesional en el área y no tiene conocimientos ni argumentos técnicos que justifiquen la toma de decisiones.</p> <p>Estas personas se limitan a un libreto que aplica un proceso metodológico que no se ajusta a la realidad social o situacional de cada región. Es decir, aplican la misma receta para todos los territorios, aunque las condiciones sociales o económicas sean completamente distintas.</p> <p>Se identifican efectivamente las instituciones públicas y privadas, las cuales deben estar involucradas en el proceso. Sin embargo, no se motivan e incentivan para que estas sean partícipes del proceso y logren involucrarse de lleno en la conformación del consejo.</p> <p>La delimitación del territorio se lleva a cabo por medio del equipo Inder tomando en cuenta los distritos y cantones con características más rurales. Sin embargo, no se llevó a cabo un estudio previo para determinar características socioeconómicas y productivas que relacionen a</p>	<p>participativo del territorio. Sin este, se hace imposible determinar la línea de acción más indicada para trabajar las estrategias y dimensiones por desarrollar, así como cuáles harán los cuellos de botella que se definirán para determinar soluciones estratégicas.</p> <p>Partiendo de un inicio, no se tiene esta información que, además, debía hacerse junto con todos los involucrados (actores sociales) quienes, regidos por el interés del bienestar de su región, son los principales motores para llevar a cabo un diagnóstico completo. Sin embargo, los actores que participan en el proceso son muy escasos, además de no tener muy clara la finalidad del proceso. Esto provoca desinterés y desperdicio de recursos.</p>

<p>Metodología que planteó el Instituto de Desarrollo Rural Territorial para la formación de los consejos de desarrollo territorial</p>	<p>Accionar del Instituto de Desarrollo Rural para la conformación del Concejo de Desarrollo Rural Territorial de Heredia</p>	<p>Resultados del accionar de la metodología implementada por el equipo Inder para la conformación del territorio</p>
	<p>las comunidades que componen el territorio. Esta delimitación fue únicamente geográfica o por comodidad en cuanto a la cercanía de una comunidad con otra.</p> <p>Por otra parte, se efectuó la caracterización del territorio desde una perspectiva muy superficial, ya que no se llevó a cabo trabajo de campo ni la colaboración de actores sociales del territorio. Esta caracterización se realizó con información recopilada de fuentes secundarias como estudiantes de Licenciatura de la UNA, quienes dieron formato al documento con la información que el equipo técnico compartía, con detalles de población, datos demográficos, saludos, educación, vivienda, actividades productivas, etc. Esta información se expuso brevemente en el primer taller que se llevó a cabo con la comunidad civil, mediante una presentación de PowerPoint a modo de caracterización e introducción del territorio.</p>	<p>Lo anterior provocó en el proceso tomar decisiones sin bases teóricas y prácticas, las cuales al final solo benefician a unos pocos y no solventan las verdaderas problemáticas presentes en el territorio, porque sin un diagnóstico ni siquiera el equipo técnico logra definir cuáles son las necesidades reales de cada territorio.</p> <p>La ausencia de un proceso de planificación también provoca confusión y desanimo de los actores civiles e institucionales.</p>
<p>Mapeo de actores sociales del territorio</p>		
<p>En un principio, la Ley n.º 9036 establece que actores sociales son instituciones</p>	<p>Efectivamente, la institución convocó a los diferentes actores, pero más allá de un</p>	<p>En los talleres realizados se presentó una tasa de</p>

<p>Metodología que planteó el Instituto de Desarrollo Rural Territorial para la formación de los consejos de desarrollo territorial</p>	<p>Accionar del Instituto de Desarrollo Rural para la conformación del Concejo de Desarrollo Rural Territorial de Heredia</p>	<p>Resultados del accionar de la metodología implementada por el equipo Inder para la conformación del territorio</p>
<p>públicas con presencia territorial estable, gobiernos locales, agrupaciones corporativas, socioeconómicas, empresariales, culturales, religiosas, ecológicos-ambientales; grupos étnicos, personas adultas mayores, personas con discapacidad y personas físicas en general.</p> <p>Este mapeo proporciona la base para que el Inder organice el proceso de convocatoria y acreditación, que asegure la participación de todos los actores del territorio en la asamblea territorial.</p>	<p>mapeo de actores y de un trabajo integral con estos, se llevó a cabo una lista de invitados que no conocían los objetivos del proceso y tampoco cuál era la importancia de estar dentro del mismo.</p>	<p>participación muy baja, en algunos distritos casi nula.</p> <p>La falta de información a los actores es una de las causantes de la poca participación, además de que son los mismos actores quienes deben protagonizar el desarrollo de un proceso como este y, por el contrario, representantes de instituciones del Sector Público se acercaban a la mesa de observación como estudiantes participantes del proceso, justamente para consultar qué debían hacer y de qué trataba la <i>charla</i>. Es decir, si estas instituciones que son invitadas con una circular con convocatoria oficial y no sabían a lo que iban naturalmente los invitados civiles tampoco. Por lo tanto, el proceso más allá de ser un equipo de actores aportando cada uno desde su</p>

<p>Metodología que planteó el Instituto de Desarrollo Rural Territorial para la formación de los consejos de desarrollo territorial</p>	<p>Accionar del Instituto de Desarrollo Rural para la conformación del Concejo de Desarrollo Rural Territorial de Heredia</p>	<p>Resultados del accionar de la metodología implementada por el equipo Inder para la conformación del territorio</p>
		<p>perspectiva y especialidad, se convirtió en una actividad que desarrolló el Inder y su posición era de invitados.</p>
<p>Diagnóstico del territorio. El equipo territorial realiza un diagnóstico situacional del territorio a partir de la información existente (otros diagnósticos, planes cantonales, planes reguladores, indicadores sociales y económicos, encuesta de hogares, etc.). A partir de este diagnóstico se identifican los posibles ejes temáticos.</p> <p>Análisis FODA En esta etapa se lleva a cabo un taller con distintos grupos del territorio para un análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) para cada uno de los ejes temáticos que planteó el equipo territorial, información a partir de la cual las mesas temáticas de trabajo estarán en capacidad de elaborar una primera propuesta de prioridades.</p>	<p>El diagnóstico no se llevó a cabo por medio de la institución, tampoco se efectuó ningún tipo de trabajo de campo previo ni se trabajó con los actores para definir previamente variables importantes en la toma de decisiones. El aporte de los actores fue compartir únicamente información por correo electrónico en relación con los índices de población, índices desarrollo de educación. Esto dio paso a la consolidación de una caracterización del territorio, el cual excluye información valiosa para comenzar un proceso de planificación en el territorio.</p> <p>Como parte del proceso el Inder llevó a cabo un único taller para la caracterización y delimitación de la situación actual de las comunidades en el cual se construyó un FODA para determinar información relevante para la toma de decisiones.</p>	<p>La falta de información y análisis de datos genera un sesgo en la toma de decisiones importantes sobre presupuesto y priorización de necesidades, el descontento de muchos territorios que no se les dio la prioridad a diferentes problemáticas que se debían haber identificado en un previo diagnóstico y en el análisis FODA, el cual no logró captar el proceso de autoevaluación, dejando por fuera distintas realidades y necesidades que aquejan a las comunidades que componen este territorio, beneficiando a unos cuantos y provocando el descontento de los</p>

<p>Metodología que planteó el Instituto de Desarrollo Rural Territorial para la formación de los consejos de desarrollo territorial</p>	<p>Accionar del Instituto de Desarrollo Rural para la conformación del Concejo de Desarrollo Rural Territorial de Heredia</p>	<p>Resultados del accionar de la metodología implementada por el equipo Inder para la conformación del territorio</p>
	<p>El FODA se realizó con los actores presentes en este taller sin una capacitación previa y sin ningún líder que los oriente a determinar la información relevante del territorio</p>	<p>distintos actores sociales e institucionales del territorio. Esto provoca, a la vez, poca credibilidad de las instituciones públicas en el accionar del desarrollo rural territorial.</p> <p>El primer taller para consolidar la situación actual del territorio dio como resultado una serie de observaciones que hacían los civiles en cuanto a los ejes temáticos que previamente había definido el Inder (político, económico, social y ambiental). Esto dista mucho de un diagnóstico y, además, el hecho de que el Inder llevara establecido sobre cuáles ejes trabajar, muestra cómo fácilmente se pueden manipular y filtrar intereses particulares que no dan paso a información que responda a los verdaderos problemas del territorio.</p>

<p>Metodología que planteó el Instituto de Desarrollo Rural Territorial para la formación de los consejos de desarrollo territorial</p>	<p>Accionar del Instituto de Desarrollo Rural para la conformación del Concejo de Desarrollo Rural Territorial de Heredia</p>	<p>Resultados del accionar de la metodología implementada por el equipo Inder para la conformación del territorio</p>
<p>Talleres de sensibilización a actores públicos y privados</p>		
<p>Una vez identificados los actores sociales del territorio, el equipo territorial del Inder procede a llevar a cabo con ellos, actividades de divulgación, sensibilización, información y motivación de los alcances de la Ley n.º 9036, del enfoque de desarrollo rural territorial y el protagonismo que le otorga a los actores sociales de los territorios rurales. Esto con el fin de que se apropien de los procesos del desarrollo rural en el territorio, por lo que deberá llevar a cabo los siguientes tres talleres:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>Taller con la institucionalidad pública:</u> el equipo territorial Inder convocará a la totalidad de las instituciones presentes en el cantón. <p><u>Objetivo:</u> Sensibilizar e informar, a los representantes públicos para establecer una sólida coalición y gobernanza territorial.</p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>Taller cantonal de sensibilización e información dirigido a la sociedad civil organizada y no organizada:</u> 	<p>Durante el proceso se realizaron 3 talleres, sin embargo, ninguno fue institucional.</p> <p>Uno fue cantonal, en el centro de San Rafael de Heredia en el salón de la parroquia, que convocó a la sociedad civil y a los representantes de la zona de Varablanca. Esto en un horario de 8:00 a. m. a 4:00 p. m., especialmente para desarrollar la dinámica que los llevara al diseño y ejecución del análisis FODA.</p> <p>La población participante eran solamente personas pensionadas o amas de casa, pues el al ser un horario laboral no hubo presencia de población la joven ni del sector productivo.</p> <p>El segundo taller se hizo con la participación de instituciones y también la sociedad civil organizada, dando seguimiento al análisis FODA.</p> <p>En este segundo taller se dio a conocer la forma de trabajar, cómo sería el desarrollo del proceso, se estableció una junta directiva, se escucharon las expectativas de los civiles y</p>	<p>Se ve reflejada la carencia de información sobre el proceso y los objetivos de este, tanto en la sociedad civil como en los representantes institucionales.</p> <p>La falta de involucrar a los distintos actores sociales y hacerlos 100 % desarrolladores del proceso generó desinterés y acciones desenfocadas en la toma de decisiones y en la forma sobre cómo ejecutar el proceso de formación del consejo.</p> <p>Asimismo, la falta de un proceso de planificación del territorio, relacionado con un diagnóstico sólido de la realidad situacional de esta población, se ve relacionada directamente con una metodología insuficiente para un proceso tan extenso como formar y brindar herramientas a un</p>

<p>Metodología que planteó el Instituto de Desarrollo Rural Territorial para la formación de los consejos de desarrollo territorial</p>	<p>Accionar del Instituto de Desarrollo Rural para la conformación del Concejo de Desarrollo Rural Territorial de Heredia</p>	<p>Resultados del accionar de la metodología implementada por el equipo Inder para la conformación del territorio</p>
<p>Se llevará a cabo la cantidad de talleres requeridos para tener cobertura cantonal, de manera que se cuente con la representación de los cantones que abarca el Territorio.</p> <p><u>Objetivo:</u> Sensibilizar e informar a los representantes delegados por sus organizaciones y personas físicas para motivar su participación proactiva en la asamblea territorial y en la eventual integración al Comité Directivo del Consejo Territorial de Desarrollo Rural.</p> <ul style="list-style-type: none"> • <u>Taller territorial con todos los actores sociales (institucionalidad pública y sociedad civil organizada y no organizada):</u> El taller permitirá la interacción entre las personas participantes de cada mesa de trabajo para elaborar una primera propuesta de prioridades acerca del DRT, que será mejorada en una o dos reuniones posteriores, en caso de requerirse. Contará con el apoyo técnico del equipo territorial del Inder. Los resultados de cada mesa temática serán expuestos ante la asamblea territorial que convocará el Inder. 	<p>se entregaron los formularios que se debían presentar si se generaba algún proyecto que necesitara financiamiento por parte del Inder.</p> <p>El tercer taller fue el desarrollo de la asamblea general de conformación del territorio, la misma se efectuó en el Colegio de Flores, diagonal al parque central de Heredia. En este taller se reunieron civiles de todos los distritos y representantes de todas las instituciones, sin embargo, las personas no sabían cuál era el objetivo. Aquí se definieron las pautas por regir del consejo, mediante artículos sustentados por la Ley n.º 9036, los cuales se leyeron uno por uno y se sometían a votación para aprobación de toda la asamblea.</p> <p>Una vez conformado el territorio, se comenzarían a gestionar proyectos que serían acompañados y respaldados por las instituciones involucradas</p>	<p>territorio para su crecimiento y desarrollo.</p> <p>Todo esto empeora el resultado, cuando se analiza que el tiempo y el presupuesto invertido provienen de fondos públicos que, en este concepto, deberían retribuir al país con acciones de desarrollo rural, con proyectos ligados a mejorar el estado de un cantón, pero lamentablemente es difícil evidenciar beneficios cuando hay un divorcio entre la metodología, los objetivos de proceso, los involucrados y una realidad cantonal que no fue diagnosticada asertivamente.</p> <p>Como resultado de esta situación se obtiene un análisis inadecuado de los problemas y una identificación incompleta de soluciones. Esto lleva a una deficiente planificación y formulación de</p>

Metodología que planteó el Instituto de Desarrollo Rural Territorial para la formación de los consejos de desarrollo territorial	Accionar del Instituto de Desarrollo Rural para la conformación del Concejo de Desarrollo Rural Territorial de Heredia	Resultados del accionar de la metodología implementada por el equipo Inder para la conformación del territorio
		programas, propiciando a la larga que la ciudadanía se rehúse a participar en delante de cualquier otra actividad de desarrollo, pues estos procesos no pasan de ser proyectos sin enfoques enfocados

Con el análisis anterior se debe determinar:

Que cuando se utiliza información incompleta e inadecuada sobre la comunidad para planificar los esfuerzos del desarrollo, existe la tendencia a distribuir recursos para una población que no es la que más necesitada. A menudo los recursos destinados a los proyectos son capturados por los grupos más influyentes y con mayor poder económico, con mayores relaciones, con mejor información y mejores niveles educativos, excluyendo así así a los más pobres (Gobierno Federal de los Estados Unidos Mexicanos, s. f., p. 14).

Para el presente análisis, se tomarán en cuenta dos áreas de importancia que se debieron desarrollar con total eficacia y transparencia para obtener resultados acertados a la realidad.

4.1.2.3. PROCESO DE diagnóstico

Según Sepúlveda (2008), el diagnóstico es la etapa en la que se lleva a cabo una valoración de las potencialidades y limitaciones de un territorio. Esta es una etapa cíclica, ya que requiere constante retroalimentación entre los diversos participantes.

En primer término, es necesario definir claramente los objetivos del diagnóstico con el fin de determinar el tipo de análisis que se utilizará, las líneas de acción por tomar, los recursos económicos y el capital humano, así como sus potencialidades y limitaciones. “El diagnóstico participativo es una iniciativa conjunta entre actores públicos y privados, que generalmente surge de iniciativas de las organizaciones de la sociedad civil, negociadas con las instancias públicas idóneas y con la participación del sector privado” (Sepúlveda, 2008, s. p.).

Para el caso de la formación del Concejo de Desarrollo Rural Territorial de Heredia, lo que se llevó a cabo fue un análisis FODA. En este se encontró una fuerte contradicción en el proceso de planificación con respecto a la teoría que planteó el Inder que no incluyó un diagnóstico participativo.

El principal problema es que al no llevar a cabo un proceso de diagnóstico como corresponde, no se podrá obtener un resultado acertado en relación con las verdaderas problemáticas y necesidades de la comunidad. Esto ya que se da paso a las siguientes etapas con premisas insuficientes que no sustentan y tampoco integran las variables positivas o negativas que interfieren en una comunidad. Además, se rompe el ciclo de generar un efectivo proceso de planificación, debido a que se hace imposible determinar cuáles son los cuellos de botella que interfieren y, por ende, cuáles son las verdaderas

líneas estratégicas con las que se debe trabajar. Como consecuencia, esto entorpece las líneas de acción que se definirán para determinar soluciones estratégicas.

4.1.2.4. DEFINICIÓN DE LÍNEAS ESTRATÉGICAS

Las líneas estratégicas surgen del análisis del diagnóstico y del trabajo de campo realizado previamente. Una vez finalizado el diagnóstico se deben determinar cuellos de botella y líneas de acción para encaminar el proceso de planificación del territorio. En el caso del territorio de Heredia, las líneas estratégicas ya estaban definidas por el Inder, esto como parte de su metodología generada para aplicarse en todos los territorios del país.

Por ende, si se está construyendo un proceso de planificación, esta metodología debe construirse desde cero a partir de la realidad del territorio, no se debe generalizar, ya que todas las realidades son distintas y cambiantes. Este es uno de los vacíos más grandes denotados en este proceso, no es correcto en un proceso de planificación limitar una realidad de un territorio a un determinado machote de preguntas y procedimientos y dejar de lado la realidad situacional. Otro punto clave es el equipo profesional del proceso:

Muchos de los facilitadores del desarrollo que están a cargo de la promoción no cuentan con la capacitación apropiada para identificar, recolectar y trabajar la información de una manera útil, para que las asambleas tomen las decisiones adecuadas.

Además, en numerosas situaciones se utiliza lenguaje técnico, en la gestión se recurre a las estructuras de poder y autoridades existentes que pueden ser parte

del problema; también es frecuente que se usen canales y medios de información inapropiados y se difundan conocimientos, mensajes y decisiones que no son pertinentes al tipo de población meta.

En todas las razones expuestas, el fracaso de un proyecto de desarrollo local se debe al desconocimiento que se tiene de las condiciones, necesidades y problemas locales, lo que impide establecer soluciones verdaderas que garanticen beneficios favorables de las comunidades (Gobierno Federal de los Estados Unidos Mexicanos, s. f., p. 16).

CAPÍTULO V. PROPUESTA ESTRATÉGICA METODOLÓGICA

La propuesta metodológica se define como una integración de las teorías de aprendizaje, la profundidad de los contenidos y las habilidades por desarrollar con base en instrumentos de análisis. Esto con el fin de explicar y plantear soluciones a una realidad plasmada de un territorio, exponiendo el problema con la posibilidad de proponer múltiples vías o caminos de solución. Esto permite desplegar dinámicas colaborativas entre profesionales y la sociedad civil preparándolos a la participación permanente. Con el desarrollo de una propuesta planificada e integral es posible diseñar, implementar y evaluar el efecto de la metodología (Organización de Estados Iberoamericanos [OEI], s. f.).

El IICA (2010) señala que la metodología participativa en el proceso de desarrollo rural territorial debe incorporar explícitamente formas de estimular a los actores y agentes involucrados en una reflexión crítica sobre su realidad, conduciendo a un proceso transformador. Además, esta metodología debe cumplir con elementos como un diagnóstico rápido, pero participativo, la planificación de proyectos orientados por objetivos y una planificación estratégica enfocada en el desarrollo sostenible. Según Sepúlveda (2008):

La planificación para el desarrollo rural sostenible con enfoque territorial se concibe como un proceso compuesto por varias etapas estrechamente relacionadas, las cuales buscan promover la cohesión social y territorial a través de la implementación de estrategias de desarrollo. El enfoque se sustenta en la participación de los actores sociales como agentes del desarrollo por medios de

procesos de gestión territorial, en un proceso cíclico compuesto por distintas etapas (s. p.).

Se debe partir del proceso evidenciado en el análisis antes descrito. Este expone un aprendizaje y conclusiones discutidas y confrontadas según las teorías que debaten la correcta forma de un proceso metódico de planificación del desarrollo rural sostenible.

Según Díaz Barriga (2004): “El conocimiento no es una copia fiel de la realidad, si no una construcción del ser humano que la persona realiza con lo que ya posee, es decir, con lo que ya construyó al relacionarse con su entorno” (s. p.). Por esto, el proceso debe ser participativo, una interacción de la sociedad civil con la realidad, los cuales aporten a la propuesta sus opiniones y visiones de la realidad.

Hernández Sampieri *et al.* (2003) indican que se debe: “Involucrar a los miembros del grupo o comunidad en todo el proceso del estudio (desde el planteamiento del problema hasta la elaboración del reporte)” (p. 510). Además, según Bourdieu (1985) el capital social son las redes permanentes y la pertenencia a un grupo que asegura a sus miembros un conjunto de recursos actuales o potenciales.

Estos recursos y potencialidades son los que se necesitan para construir una propuesta que impacte positivamente al territorio que, al mismo tiempo, sea un proceso educativo en el cual se logre un aprendizaje constante entre la sociedad civil y los facilitadores del proceso, el cual enriquezca la propuesta.

5.1. CONFORMACIÓN DEL EQUIPO TÉCNICO

De acuerdo con Sepúlveda (2008):

Para la preparación del diagnóstico, deben valorarse los siguientes recursos: el tiempo requerido, el equipo técnico y el financiamiento disponible.

Asimismo, es importante revisar otros recursos, como el apoyo de instituciones públicas, privadas, ONG, instancias académicas. Ese apoyo se podría traducir, entre otras cosas, en cooperación técnica o en el suministro de información fundamental para el diagnóstico. Todo ello puede ser aprovechado para enriquecer el diagnóstico y disminuir los costos de formulación.

Una vez definido el inventario de recursos disponibles, se procede a la selección del personal que conformará el equipo multidisciplinario de trabajo. Este podría provenir de instituciones con representación regional o local.

Idealmente el equipo técnico debería contar con por lo menos un geógrafo, un economista, un sociólogo / antropólogo, un especialista en manejo de recursos naturales (o ecólogo) y un ingeniero agrónomo (p. 142).

Además, cabe destacar que estos recursos no son ni están en una misma institución, pero sí es factible que estén en un mismo territorio, de manera intersectorial e interinstitucional. Sin embargo, Sepúlveda (2008) también afirma que se debe considerar:

Otros ámbitos del saber de acuerdo con los objetivos y necesidades definidos en las etapas previas. Preferentemente, el grupo de profesionales debe contar con experiencia práctica en desarrollo rural sostenible. Por otro lado, el equipo debe asegurar la presencia de líderes o miembros de organizaciones locales como fuentes de conocimiento especializado capaces de complementar el conocimiento de los profesionales (p. 142).

5.2. EL DIAGNÓSTICO

Sepúlveda (2008) señala que: “El objetivo general de esta actividad es reconocer las características del espacio del territorio y ayudar a definir sus límites” (p. 228). En esta fase se determinan las limitaciones y alcances del proceso, además, se definen los aspectos de mayor relevancia para garantizar en la medida de lo posible, que todos reciban lo que quieren y necesitan. En un diagnóstico participativo se identifican y se consideran todos los objetivos planteados por los miembros de la comunidad, que pueden deparar beneficios indirectos y los del personal externo.

El diagnóstico participativo fomenta el debate de todos los objetivos y con esto contribuye con identificar cuáles son contrapuestos y cuáles son complementarios. Este proceso facilita definir los objetivos finales del diagnóstico con el propósito de garantizar que el tipo de análisis que se llevará a cabo responda directamente a los requerimientos del tipo de proceso de desarrollo que se desea impulsar y, por ende, las limitantes que se desean superar (Sepúlveda, 2008).

Se deben definir los recursos económicos y tiempo, así como la información existente relevante para sus potencialidades y restricciones, esto permitirá tener una visión amplia de toda la realidad, con el fin de tomar decisiones. Como lo menciona Sepúlveda (2008): “El diagnóstico debe de tener objetivos claros y precisos los cuales responden directamente a los requerimientos del tipo de proceso de desarrollo que se desea impulsar y por ende las limitantes que se desean superar” (s. p.).

Para lograr una eficiente planificación se debe contar con herramientas y técnicas como la matriz de planificación que presente la estructura básica de los proyectos por

impulsar y que este sea participativo. Sepúlveda (2008) afirma: “El diagnóstico participativo es una iniciativa conjunta entre actores públicos y privados, que generalmente surge de iniciativas de las organizaciones de la sociedad civil, negociadas con las instancias públicas idóneas y con la participación del sector privado” (p. 140).

Posterior a esta etapa es necesario hacer un análisis de toda la información recopilada y procesada para trazar las líneas estratégicas y enseguida las líneas acción por seguir.

Ilustración 3

Pasos para el diagnóstico



Fuente: Sepúlveda (2008).

El diagnóstico permite identificar y definir los principales problemas del territorio, con el fin de analizarlos y plantear soluciones. Para comenzar con la identificación de los problemas es necesario tener presente la definición propia de estos. Un problema es la

existencia de una situación no deseada o la inexistencia de una situación deseada, que dificultan la vida de la sociedad.

A partir de la identificación de los problemas es posible encontrar dónde están los cuellos de botella del territorio. El cuello de botella es una metodología o instrumento que:

Brinda un marco a seguir para la determinación del factor limitante más importante en un proceso u organización, es decir, identificar la restricción como el mayor obstáculo que se interpone en el logro de las metas y mejorar sistemáticamente esta restricción hasta que la misma deje de ser un factor limitante (Walden University, s. f., s. p.).

Como se menciona en el texto anterior, se debe identificar estas debilidades claves, las cuales se podrán mejorar en el proceso de desarrollo de las líneas estratégicas.

5.3. ANÁLISIS DE DIAGNÓSTICO

A partir del diagnóstico concluido según los teóricos de planificación se debe llevar a cabo el análisis de la información. Esto con el fin de identificar los problemas que existen en el territorio para proponer líneas de acción.

Según Méndez Morales (2006): “La labor de análisis de datos cuantitativos o cualitativos es una tarea que demanda la integración de aspectos que provienen, en parte, de la extensa literatura disponible en el ámbito de la investigación y la estadística” (s. p.). Otra parte proviene de la experiencia que poseen los facilitadores del proceso y los actores sociales del territorio. Méndez Morales (2006) también menciona:

De acuerdo con Rodríguez (1999) un patrón básico para el análisis de información debe considerar los siguientes aspectos:

1. Tener en cuenta los objetivos de la investigación de necesidades.
2. Seleccionar las variables o categorías de análisis relacionadas con cada componente del modelo de necesidades.
3. Asegurar la calidad de los datos disponibles.
4. Establecer interrelaciones entre los datos, en orden de responder la pregunta de investigación.
5. Interpretar los datos, obteniendo conclusiones generalizables a partir de los datos analizados (p. 219).

Por otra parte, Renault Adib (2011) menciona:

En el proceso de formulación del diagnóstico, las potencialidades y limitaciones del territorio son estructuradas a partir del análisis de la información, así como las posibles alternativas a fin de organizar la propuesta de desarrollo. Para analizar los datos e informaciones se sugiere:

- a. Ordenar y clasificar la información por las dimensiones y categorías temáticas.
- b. Construir un primer documento básico de la sistematización.
- c. Propiciar momentos colectivos de reflexión para establecer relaciones entre eventos y categorías.
 - Interpretar.
 - Relacionar o comparar con teorías, otros planes, etc.
 - Verificar las necesidades de una nueva o mejor información.

Un diagnóstico y el análisis de este son una premisa para la toma de decisiones acertadas, pues brinda una guía del estado del territorio y es la única forma de asegurar un punto de partida acertado para desarrollar un proceso de planificación seguro y eficaz. El análisis del diagnóstico debe ser un proceso visto con lupa y un paso que no puede omitirse dentro del proceso.

5.4. DEFINICIÓN DE LOS CUELLOS DE BOTELLA

El análisis del diagnóstico permite interpretar la realidad de las cosas que suceden en un territorio para definir en forma colectiva los cuellos de botella que evidencia las diferentes dimensiones. El mapeo de esa información y su análisis conforman un valioso instrumento para la planificación y el diseño de acciones para superar los problemas que presente el territorio.

De acuerdo con Sepúlveda (2008): “El análisis realizado mediante los mapas, la información secundaria, la observación y las entrevistas (y cualquier otra técnica empleada) serán la base para localizar espacialmente los principales cuellos de botella, vinculados con la población, la producción o el ambiente” (s. p.). Además, Sepúlveda (2008) muestra algunas matrices claves para identificar y analizar los cuellos de botella.

Matriz de cuellos de botella y potencialidades

Propósito: Identificar los cuellos de botella que obstaculizarían el desarrollo rural sostenible del territorio

Ilustración 4

Cuellos de botella

Dimensiones del desarrollo	Conclusiones relevantes	Cuellos de botella apremiantes	Áreas con potencial para la inversión	Programas y proyectos en marcha
Dimensión ambiental				
Desarrollo social				
Población				
Tendencias y extensión				
Producción				
Mecanismos de intercambio				

Nota. Esta información debe clasificarse por subáreas.

Fuente: Sepúlveda (2008).

Esta matriz permite identificar en cada una de las dimensiones los cuellos de botella, así como las áreas de potencial para invertir y en cuáles programas y proyectos. “Adicionalmente es necesario sintetizar las principales relaciones del territorio con otras

unidades territoriales aledañas” (Sepúlveda, 2008, s. p.). Para esto, se debe utilizar la siguiente matriz.

Ilustración 5

Matriz de relaciones interterritoriales.

DIMENSIÓN	TIPO DE RELACIÓN	CUELLOS DE BOTELLA	POTENCIAL
Económica			
Político-institucional			
Ambiental			
Sociocultural			

Fuente: Sepúlveda (2008).

Esta matriz permite identificar las principales relaciones como base para el diseño de propuestas de proyectos en distintas áreas y territorios. Lo anterior con el fin de llevar a cabo alianzas y potencializar beneficios entre las diferentes comunidades.

5.5. DEFINICIÓN DE LÍNEAS ESTRATÉGICAS Y LÍNEAS DE ACCIÓN

El contar con la información necesaria del territorio y una sistematización de esta, permite identificar las principales relaciones entre las variables más importantes en cada dimensión. Además, del grado y la fuerza de la dinámica de desarrollo del territorio para trazar más claramente los cuellos de botella que lo definen.

Sepúlveda (2008) indica que es importante definir las líneas de acción en esta etapa, así como el análisis de las mayores limitaciones u obstáculos presentes en el

territorio con distintas herramientas. Estas permitirán plantear objetivos, así como priorizar y planificar diferentes soluciones para la estrategia territorial.

Ganuzza (2010) explica que al tener claras las líneas estratégicas en las cuales se trabajará, se puede hablar de un proceso de planificación participativo. Este se orienta a: “La construcción de procesos en los que las personas compartan el conocimiento que tienen sobre el mundo para reflexionar sobre las posibles alternativas a los problemas que de forma conjunta se plantean” (Nabor Díaz, 2018, s. p.).

La Universitat Politècnica de València (s. f.) agrega: “La cuestión consiste, por tanto, en ver de qué manera se puede contar con la ciudadanía, no sólo como fuente de información sobre los problemas sino también como fuente de reflexión y de acción en la resolución de estos” (s. p.).

Las líneas estratégicas, además, no son ideas ni supuestos, no pueden ser impuestas ni adivinadas. Estas deben ser el resultado de un análisis previo de diagnóstico que estén enfocadas en la resolución de los verdaderos problemas del territorio:

Frente a un sistema político que dificulta una participación política activa de los ciudadanos, las metodologías participativas son un instrumento para el ejercicio concreto de esta participación valorando la capacidad reflexiva de los individuos. Las metodologías participativas cobran sentido a la hora de emprender iniciativas para resolver los problemas de manera conjunta y de acuerdo con los principios democráticos (Universitat Politècnica de València, s. f., s. p.).

En consecuencia, el proceso se adapta y surge en un contexto concreto, además, lo hace de forma flexible. Esto con el fin de mejorar según las necesidades que los actores involucrados y la sociedad civil que, de una manera u otra siempre se ve afectada.

5.6. PROCESO DE PLANIFICACIÓN

El proceso de planificación participativa para el desarrollo rural territorial sostenible, según Sepúlveda (2008), es un proceso en el que convergen el análisis de los resultados del diagnóstico y las líneas de acción por implementar. En este la comunicación de los involucrados, la participación, el seguimiento y la evaluación son de vital importancia.

La metodología y contenido de estos procesos debe responder preguntas básicas para avanzar hacia un resultado positivo y eficiente, así como haber identificado cuáles son las necesidades reales, además de las metas y las líneas de acción de corto y largo plazo. Estas deben estar alineadas con las líneas estratégicas mencionadas para materializar el presupuesto.

En este proceso de planificación se encuentra la elaboración o diseño de la estrategia de diseño territorial y para ellos es necesario la selección de ideas para proyectos. De acuerdo con Sepúlveda (2008): “La cual consiste en la formulación de perfiles y de proyectos, y su posible implementación como componentes vitales en la estrategia” (p. 250). El diagnosticar cada socialmente acción estratégica permitirá avanzar y formular los proyectos que serán la acción de cambio en el territorio.

Este proceso de planificación se debe hacer de la mano de los actores involucrados en el proceso, los cuales serán los críticos, desde el diagnóstico hasta el punto de la elaboración de proyectos. Escuchar y materializar las opiniones y criterios de los actores sociales e institucionales permitirá ejecutar este proceso con más claridad y transparencia, con el fin de diseñar la estrategia territorial adecuada para impulsar el desarrollo en el territorio.

5.7. PERFILES Y PROYECTOS

La metodología de Rural Invest (FAO, 2007) indica que “en términos generales un proyecto de inversión se puede definir como: “El gasto de recursos en el presente a fin de generar beneficios en el futuro” (s. p.). Las necesidades de inversión no pertenecen a una institución ni empresa, como tampoco a una ONG. Estas son de la comunidad o de la organización proponente y, por lo tanto, son estas quienes deben convertirse en personas emprendedoras de iniciativas innovadoras.

Por esto, el equipo facilitador del proceso debe involucrar y apoderar a la sociedad civil y a los actores sociales a ser ellos quienes formulen los perfiles de proyectos y ejecuten los proyectos que crean pertinentes para impulsar el desarrollo económico, social y ambiental.

Sepúlveda (2008) afirma que el equipo territorial en este caso será el facilitador del proceso, el cual guiará a los involucrados a entender y descubrir por medio del trabajo de campo cuáles proyectos serán más beneficiosos para el territorio, destacando:

La necesidad de realizar en la práctica, una descripción y análisis de la importancia relativa de cada proyecto de la estrategia de desarrollo territorial,

evaluando su capacidad para fomentar las contribuciones de cada dimensión al desarrollo, así como sus características para potenciar sinergias con otros proyectos (Sepúlveda, 2008, s. p.).

Según Quirós (2014) existen varios tipos de proyectos que pueden conformar la cartera de inversiones estratégicas. Por ejemplo, el proyecto nucleador, relacionado directamente con capacidades integradoras en actividades productivas; proyecto funcional, relacionado con las mejoras a la gestión de instancias públicas; proyectos de recursos humanos, ligados a potenciar las habilidades de los actores sociales, entre otros.

Para llevar a cabo estos proyectos se debe primero que nada estructurar el perfil de proyecto, el cual permite evaluar y conocer la factibilidad del futuro proyecto. La estructura del documento de perfil de proyectos cuenta con varios estudios, los cuales se muestran en la Figura 6. Estos estudios permiten identificar la factibilidad del proyecto en las distintas áreas involucradas, con el fin de conocer las debilidades y fortalezas del proyecto planteado.

Ilustración 6

Estructura de perfil de proyecto

Documento de estudio de Perfil de Proyecto	Propuesta e importancia del proyecto	Resumen Ejecutivo
		Antecedentes
		Objetivos Descripción del proyecto
	Estudio de Viabilidad del proyecto	Estudio de mercado
		Estudio Técnico
		Estudio Organizacional
Estudio Legal		
Información de cierre del estudio de perfil	Estudio Ambiental	
	Estudio Financiero	
	Conclusiones	
	Recomendaciones	
		Bibliografía
		Anexos

Fuente: Quirós Madrigal (2014).

Finalmente, cuando se desarrolla el estudio de perfil de proyecto, se plasma este plan en un documento, el cual permitirá consolidar el proyecto o realizarle los cambios necesarios si este no es factible.

CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES

La presente investigación tuvo como objetivo principal analizar la metodología que utilizó el Inder para la formación y el desarrollo de los consejos territoriales, caso Heredia-periodo 2016-2017. Esto con el propósito de evidenciar si esta metodología responde a lo que se establece teórica y, metodológicamente, en el proceso de planificación del desarrollo rural territorial, con el fin de cumplir en su totalidad las razones por las cuales fueron creados los consejos territoriales de desarrollo rural. Según Sepúlveda (2004):

Desarrollo rural territorial se encarga de realizar acciones para optimizar la calidad de vida de las comunidades no urbanas, impulsando múltiples gestiones para diversificar las oportunidades socioeconómicas, políticas y la sostenibilidad medio ambiental que estas presenten, mediante procesos gestionados por instituciones (s. p.).

La metodología que planteó el Inder en el plan de trabajo está construida en varias etapas en las que se detectaron debilidades importantes que entorpecen el proceso, las cuales se detallan a continuación. De acuerdo con Sepúlveda (2008), la planificación participativa como parte de un proceso de desarrollo territorial, es un proceso cíclico compuesto por cuatro etapas que son indispensables, el diagnóstico como parte inicial, la estrategia de desarrollo territorial, un proceso de evaluación y un plan de inversiones. El diagnóstico es:

Una etapa en la que se realiza una valoración de las potencialidades y limitaciones del territorio; ese ejercicio se efectúa tanto a partir del análisis de los recursos del territorio y sus conexiones con otros territorios, como en la definición de sus

principales problemas (Sepúlveda, 2008, s. p.).

Para el caso en estudio, durante la etapa preparatoria se omite la creación y un diagnóstico y, por ende, el análisis de este. Lo anterior implica desarrollar un trabajo desajustado y que distorsiona la realidad del territorio.

Sepúlveda (2008) también indica que: “El diagnóstico participativo es una iniciativa conjunta entre actores públicos y privados que, generalmente, surge de iniciativas de las organizaciones de la sociedad civil, negociadas con las instancias públicas idóneas y con la participación del sector privado” (s. p.).

Esas iniciativas surgen a partir de las necesidades y limitaciones que existan en un territorio, las cuales serán el punto de partida para la elaboración de una propuesta basada en una realidad que se analizó con anterioridad. Esta dará paso a elaborar una estrategia de desarrollo debidamente fundamentada.

Si se parte desde este punto para el consejo territorial del caso en estudio, ya no podría existir un verdadero proceso de planificación territorial. Lo anterior porque no se puede construir una realidad sin antes identificar cuál es la situación histórica y presente del territorio.

El análisis solo se construyó con una caracterización, la cual fue realizada con datos teóricos sin ejecutar trabajo de campo ni el apoyo de actores del territorio. Seguidamente, este fue el único instrumento para llevar a cabo el análisis FODA.

Las principales debilidades encontradas en el proceso que desarrolló el Inder se relacionan con vacíos en cuanto a la falta de un equipo técnico establecido y

especializado técnicamente para ejecutar un proceso de desarrollo rural. Según Sepúlveda (2008):

El equipo técnico debería contar con por lo menos un geógrafo, un economista, un sociólogo/antropólogo, un especialista en manejo de recursos naturales (un ecólogo) y un ingeniero agrónomo. Además, también debe considerarse otros ámbitos del saber de acuerdo con los objetivos y necesidades definidos en las etapas previas (s. p.).

Lo que planteó la metodología del Inder es que ellos conformaran los equipos llamados *equipos territoriales*, los cuales se encargarán de desarrollar las acciones del proceso metodológico para la conformación del CTDR. Sin embargo, durante la ejecución, el departamento encargado de ejecutar las acciones es el Departamento de Servicios para el Desarrollo, que no son profesionales especialistas en desarrollo territorial. Por lo tanto, toman decisiones a partir de un libreto establecido previamente con líneas de acción iguales para todos los territorios.

Debido a lo anterior, es posible afirmar que la falta de un equipo técnico especializado genera desvíos con relación al cumplimiento de los objetivos de un proceso de desarrollo rural. Lo anterior ya que se omite la importancia de elaborar un debido proceso de diagnóstico y desde este faltante las líneas de acción, las estrategias, las dimensiones y los cuellos de botella no estarán encausados asertivamente con la realidad del territorio.

Por otro lado, el poco involucramiento de actores, un débil mapeo de ellos y la poca participación ciudadana generan desconciertos y vacíos importantes en el proceso.

Sepúlveda (2008) afirma que:

El éxito de una metodología como herramienta para gerenciar modelos de desarrollo rural sostenible depende directamente del grado de concertación que se logre con los actores locales. Esto significa que cualquier metodología de trabajo debe ser conocida y aceptada por ellos. Se debe valorar y reconocer su trabajo, y promover la participación de la comunidad. Esta concertación -que constituye el primer paso hacia su uso y apropiación por parte de los actores en el desarrollo del territorio- tiene como punto de partida la sensibilización de los actores locales sobre la importancia y utilidad de la metodología que el equipo interdisciplinario despliegue (s. p.).

Esto significa que, en un proceso de planificación para el desarrollo rural, el mapeo de actores va relacionado directamente con la participación y el involucramiento de las comunidades, líderes locales y representantes del territorio.

En la metodología del Inder se establece que el mapeo de actores proporcionará la base para que la institución organice el proceso de convocatoria y acreditación, que asegure, además, la participación de todos los actores en la asamblea. Efectivamente, el Inder convocó a los actores, pero más allá de un debido proceso de mapeo de ellos, se llevó a cabo una lista de invitados que no conocía los objetivos del proceso y tampoco su importancia.

La situación anterior causó una tasa de participación muy baja, incluso nula para muchos distritos que debieron ser partícipes del proceso. La falta de información para los mismos actores quienes deberían ser protagonistas del proceso tuvo como efecto una actividad en la cual los actores eran invitados. Esta distorsión causó un desvío de los objetivos de un proceso de desarrollo rural y otro punto de importancia es el papel que cumple la falta de información. De acuerdo con Sepúlveda (2008):

La sensibilización de los actores constituye un proceso de transferencia de información y conocimiento, a la vez que permite una consulta dinámica sobre su visión de la situación local. Es un llamado de atención hacia la pertinencia de reorientar la gestión del desarrollo local a modalidades más sostenibles. Además, constituye un ejercicio de contextualización, basado en el respeto a las comunidades, la transparencia y el reconocimiento de la competencia local, tanto técnica como vernácula (s. p.).

Un debido proceso de transferencia de información implica que los actores se entusiasmen y se involucren en la metodología, se generen ideas y se haga un proceso dinámico y participativo.

En la metodología del Inder se menciona y se describe que se van a llevar a cabo los talleres de sensibilización a los actores públicos y privados, los cuales nunca se ejecutaron. Solo se llevó a cabo uno en el que se construyó un análisis FODA con una participación de alrededor de 20 personas, lo que representa un porcentaje insuficiente tomando en cuenta que no había representación ni siquiera de todos los actores públicos que debían estar involucrados desde el inicio del proceso. Esto se debe a que no se

efectuó la divulgación y promoción de este taller para despertar el interés de la comunidad y los actores claves en el proceso.

Todo lo anterior, está relacionado directamente con la falta de un debido proceso de planificación. La planificación para el desarrollo rural sostenible con enfoque territorial, según Sepúlveda (2008):

Se concibe como un proceso compuesto por varias etapas estrechamente relacionadas, las cuales buscan promover la cohesión social y territorial a través de la implementación de estrategias de desarrollo. El enfoque se sustenta en la participación de los actores sociales como agentes del desarrollo por medios de procesos de gestión territorial (s. p.).

El proceso de planificación del CTDR en estudio se vio entorpecido desde el taller del análisis FODA, en el que se llevó a cabo una división de las dimensiones establecidas previamente por la entidad rectora del proceso, sin un previo diagnóstico. Esto limitó y obstaculizó la realidad y el aporte que podían brindar las personas participantes de la comunidad y de las instituciones involucradas quienes son los expertos en el territorio.

La planificación como un proceso incluye todos los apartados que se desarrollaron en estas conclusiones. Además, su punto de partida corresponde al diagnóstico que dará la ruta a seguir en todo el camino de toma de decisiones y ejecución de acciones.

Como profesionales en planificación, el trabajo permitió, gracias a la evaluación de un proceso de desarrollo rural real, comprobar los faltantes y consecuencias de la aplicación de una metodología que no incluyó todas las percepciones teóricas y estudiadas previamente por expertos en la planificación del desarrollo territorial.

BIBLIOGRAFÍA

Arias, F. (2006). *Proyecto de investigación: introducción a la metodología científica* (5.^a ed.) Caracas: Espíteme.

Armijo, M. (2009). *Manual de planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público*.

http://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/3/38453/manual_planificacion_estrategica.pdf

Arriagada, I. (s. f.). *Panel 1: Aproximaciones conceptuales e implicancias del enfoque del capital social*.

https://www.fundacionhenrydunant.org/images/stories/biblioteca/desarrollo-humano-capital-social/Aproximaciones_conceptuales_e_implicancias_del_enfoque_del_capital_social.pdf

Balestrini, M. (2006). *Cómo se elabora el proyecto de investigación*. Venezuela. (6.^a ed.) Consultores asociados, servicio editorial.

Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2010). *Política de desarrollo rural*.

<http://www.iadb.org/es/acerca-del-bid/politica-de-desarrollo-rural,6229.html>

Barrantes Echavarría, R. (1999). *Investigación: Un camino al conocimiento*. San José: Euned.

Böcker Zavaró, R. (2005). *Desarrollo, planificación estratégica y corporativismo local: El*

caso de Mar del Plata (Argentina).

<https://es.scribd.com/document/397808717/Desarrollo-Planificacion-Estrategica-y-Corporativismo-Local>

Bosier, S. (1999). *Teorías y metáforas sobre el desarrollo territorial*. Santiago de Chile: Cepal.

https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/2189/1/S9860432_es.pdf

Briones, G. (1996). *Metodología de la investigación cuantitativa en las Ciencias Sociales*. Bogotá, Colombia: Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior, ICFES.

Buonacore, D. (1980). *Diccionario de bibliotecología*. Buenos Aires: Marymar.

Burbano, A. C. (2011). *Desarrollo local: Manual básico para agentes de desarrollo local y otros actores*. Málaga, España. <http://www.ts.ucr.ac.cr/binarios/libros/libros-000052.pdf>

Burin, D.; Karl, L. y Levin, L. (1998). *Hacia una gestión participativa y eficaz*. Ed. Ciccus. B. A.

Caro, J. R. (2011). *Cómo diseñar una investigación académica*. Heredia: Montes de María.

Castillo, Y. (s. f.). *La teoría científica y la formulación de hipótesis*.

<https://m.monografias.com/trabajos102/teoria-cientifica-y-formulacion-hipotesis/teoria-cientifica-y-formulacion-hipotesis2.shtml>

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal). (2003). *Seminarios y conferencias*. Santiago de Chile. https://documentop.com/serie-politicas-sociales-nro31-capital-social-cepal-repositorio_59cfe8361723dd140bc048d2.html

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal). (2009). *Manual de planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público*. http://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/3/38453/manual_planificacion_estrategica.pdf

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal). (2014). *Métodos y aplicaciones de la planificación regional y local en América Latina*. <http://www.cepal.org/publicaciones/xml/1/53681/MetodosyaplicacionesAL.pdf>

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal). (s. f.). *La planificación participativa para lograr un cambio estructural con igualdad*. http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/39055/7/S1501278_es.pdf

Consejo Agropecuario Centroamericano. (2010). *Estrategia centroamericana de desarrollo rural territorial 2010 - 2030*. San José, Costa Rica: IICA. <http://repiica.iica.int/docs/B4143e/B4143e.pdf>

Consejo Federal de Inversiones-Gobierno de la provincia del Neuquén-Municipalidad de Aluminé. (2009, 30 de agosto). *Promoción del desarrollo local*. http://www.unlp.edu.ar/planalumine/uploads/docs/promocion_del_desarrollo_local__plan_estrategico_de_alumine__documento_sintesis.pdf

Correa López, G. y Núñez Mejía, R. (2013). Bienestar, desarrollo y hukou en China. *Estudios de Asia y África*, 48(2), 357-380.

Cotorruelo Menta, R. (2001). *Desarrollo local*. <http://hdrnet.org/>:
http://hdrnet.org/199/1/Menta_DesarrolloLocal.pdf

Cotorruelo Menta, R. (s. f.). *Aspectos estratégicos del desarrollo local*.
<http://www.yorku.ca/ishd/LED/CD.SP/Links%20BQ/23.COTORRUELO.pdf>

David, M. (2001). *Desarrollo rural en América Latina y el Caribe*.
<https://vdocuments.mx/documents/desarrollo-rural-en-america-latina-y-el-caribe.html>

De La O. Barroso González, M. (2000). *Planificación estratégica e instrumentos de desarrollo local. Aplicación al ámbito onubense. La planificación estratégica y el desarrollo local. Diputación de Huelva*.

Demuca. (2009). *Guía de herramientas municipales para la promoción del desarrollo económico local*. Fundación Demuca. San José, C. R.
http://www.cepal.org/MDG/noticias/paginas/2/44322/Guia_Herramientas_Municipales_Demuca.pdf

Desarrollo sostenible. (2016). *Escenario socio-cultural*.
<https://desarrollosustentableittux.blogspot.com/2016/10/unidad-3-escenario-socio-cultural.html>

Díaz Barriga, A. F. (2004). *Estrategias docentes para un aprendizaje significativo*.

México: McGraw-Hill.

Fernández, K.; Rodríguez, A. y Sepúlveda, A. (2004). *Desarrollo rural, pobreza y seguridad alimentaria*. San José, Costa Rica: IICA.

Fernández, K.; Rodríguez, A. y Sepúlveda, S. (2004). *Desarrollo rural, pobreza y seguridad alimentaria (análisis exploratorio)*. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. <http://repiica.iica.int/docs/B0072E/B0072E.PDF>

Galarza Castro, L. y Correa Yepes, K. (2015). *Plan estratégico ladrillera Meléndez medición del clima organizacional*. Universidad Icesi.
https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/78584/1/TG00995.pdf

Ganuza, E. O. (2010). *La democracia en acción. Una visión desde las metodologías participativas*.

Garrido, J. (2002). *Planificación participativa para el desarrollo local*. Universidad Complutense de Madrid.

Gobierno Federal de los Estados Unidos Mexicanos. (s. f.). *Diagnóstico participativo. Métodos e instrumentos para llevar a cabo el diagnóstico participativo comunitario*. Capítulo 2 Serie Manual del Promotor.
https://docplayer.es/6476641-Diagnostico-participativo.html#show_full_text

Hernández Sampieri, R. (2003). *Metodología de la Investigación*. 3.^a ed. México: McGraw-Hill.

Hernández Sampieri, R.; Fernández-Collado, C. y Baptista Lucio, P. (2006).

Metodología de la investigación. McGraw-Hill/Interamericana Editores, S. A. de C. V. https://archive.org/stream/seminarioinvestigacion/sampieri-et-al-metodologia-de-la-investigacion-4ta-edicion-sampieri-2006_ocr_djvu.txt#maincontent

Hurtado de Barrera, J. (2000). *Metodología de la investigación*. Venezuela: Instituto universitario de tecnología Caripito.

Hurtado de Barrera, J. (2008). *Metodología de Investigación; guía para la comprensión holística de la ciencia*.

Instituto de Desarrollo Rural (Inder). (2016). *Plan de desarrollo rural territorial 2016-2021*. https://www.inder.go.cr/territorios_inder/region_central/planes.../PDRT-Heredia.pdf

Instituto de Desarrollo Rural (Inder). (2016, 02 de junio). *Acerca del Inder*. https://www.inder.go.cr/acerca_del_inder/index.aspx

Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA). (2016). *Sistema de gestión estratégica para el desarrollo territorial y la agricultura familiar*. http://portalsiget.net/ArchivosSIGET/herramientas/Archivos/2282016_2.Conformacionequipo.pdf

Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA). (2010). *Guía para la formulación y gestión de planes de desarrollo rural sostenible: un abordaje participativo con enfoque territorial*.

Leff, E. (2000). *Globalización, ambiente y sustentabilidad del desarrollo*. En Saber Ambiental: Sustentabilidad, Racionalidad, Complejidad, Poder. México, D. F.: Siglo Veintiuno Editores.

Ley n.º 6735. (1982). *Crea el Instituto de Desarrollo Agrario (IDA) (Actualmente llamado Instituto de Desarrollo Rural [INDER])*.

http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=33056&nValor3=90665&strTipM=TC

Ley n.º 7575. (1996). *Ley Forestal*.

http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=41661&nValor3=94526

Ley n.º 7779. (1998). *Ley de Uso, Manejo y Conservación de Suelo*.

http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=26421&nValor3=93194&strTipM=TC

Ley n.º 7788. (1998). *Ley de Biodiversidad*.

http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=39796&nValor3=74714

Ley n.º 7794. (1998). *Código Municipal*.

http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=40197&nValor3=127412¶m2=1&strTipM=TC&IResultado=10&strSim=simp

Ley n.º 9036. (2012). *Transforma el Instituto de Desarrollo Agrario (IDA) en el Instituto*

de Desarrollo Rural (INDER) y Crea Secretaría Técnica de Desarrollo Rural.
http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=72582&nValor3=109678&strTipM=TC

López, N. y Coronel, N. (2021). *Propuesta metodológica para el mejoramiento de la comprensión lecto-escrita con niños y niñas de primer grado del centro educativo Chiquilladas, Ocaña (Norte de Santander).*
<https://alejandria.poligran.edu.co/bitstream/handle/10823/2879/TRABAJ~1.PDF?isAllowed=y&sequence=1>

Méndez Morales, E. (2006). El análisis de la información para el diagnóstico de necesidades de capacitación (DNC). *Revistas de Ciencias Administrativas y Financieras de la Seguridad Social*, 4(1).
https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1409-12592006000100006

Ministerio de Agricultura y Ganadería. (2014). *Metodología para la elaboración de la Planificación Estratégica del SFE.*
https://www.sfe.go.cr/QSPlanificacion/PCCI_PF_MT_01_Eschema_Plan_Estrategico_SFE.pdf

Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (Mideplan). (2011). *Marco conceptual, metodológico y operativo de la planificación regional.*
https://documentos.mideplan.go.cr/alfresco/d/d/workspace/SpacesStore/8c656860-8f17-47df-a6e1-67cfccf89dff/CPR-001_1.pdf?guest=true

Ministerio de Vivienda y Asentamientos Humanos (MIVAH). (2012). *Política nacional de ordenamiento territorial 2012 a 2040*.

https://www.mivah.go.cr/Documentos/transparencia/Informes_Gestion/Inf_Ges_Min_Irene_Campos/PNOT_2012-10-22_Aprobada.pdf

Municipalidad de Santa Bárbara. (2017). *Acta N.º 31-2017. Folio N.º 10025*.

<http://santabarbara.go.cr/extraordinarias-2016-2020/actas-extraordinarias-2017/690-acta-extr-31-2017/file.html>

Muñoz Dorado, C. (2015). *Los desafíos de la política pública de educación ambiental en relación al desarrollo y la participación en Colombia* (Trabajo final de maestría presentado como exigencia parcial de la maestría en Ciencias del Medio Ambiente, Universidad de Quebec en Montreal).

<https://archipel.uqam.ca/8634/1/M14105.pdf>

Nabor Díaz, J. (2018). *La incorporación de la gestión integral del riesgo en el procedimiento de planeación del desarrollo urbano*.

<https://1library.co/document/z31lpr8y-incorporacion-gestion-integral-riesgo-procedimiento-planeacion-desarrollo-urbano.html>

Ollari, M. (2013). *El mapeo de actores como herramienta visual para el diagnóstico de un programa*. <https://zigla.la/blog/el-mapeo-de-actores-como-herramienta-visual-para-el-diagnostico-de-un-programa/>

Organización de Estados Iberoamericanos (OEI). (s. f.). *¿Qué es la propuesta metodológica?* <https://oei.int/oficinas/secretaria-general?Que-es-la-propuesta->

metodologica

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO).

(2011). *Metodologías y herramientas, instrumentos para la innovación y competitividad territorial*. <http://www.fao.org/in-action/territorios-inteligentes/componentes/innovacion/metodologias-y-herramientas/es/>

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO).

(2016). *Comunicación para el desarrollo rural, directrices para la planificación y la formulación de proyectos*.

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO).

(2007). *Desarrollo territorial rural análisis de experiencias en Brasil, Chile y México*. <http://docplayer.es/10599335-Desarrollo-territorial-rural.html>

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO).

(2007). *Formulación y empleo de perfiles de proyecto*.

<https://es.scribd.com/doc/307340111/Formulacion-de-Proyectos>

Orozco Alvarado, J. y Díaz Pérez, A. (2018). ¿Cómo redactar los antecedentes de una

investigación cualitativa? *Revista Electrónica de Conocimientos, Saberes y Prácticas*, 1(2),

Peña Montenegro, A.; Pazmiño Santillán, A.; Mármol, C. y Montezuma, G. (2016).

Levantamiento documental del Municipio Guachuca-Nariño.

<https://www.slideshare.net/andressantillan5/trabajo-final-62498418>

Portilla Chaves, M. (2014). *Investigación cualitativa: una reflexión desde la educación como hecho social*. Artículo – Línea de investigación: teorías y procesos curriculares, 89-96.

Portilla Chaves, M.; Rojas Zapata, A. y Hernández Arteaga, I. (2014). *Investigación cualitativa: una reflexión desde la educación como hecho social*.

Programa Estado de la Nación. (2017). *Informe estado de la nación en desarrollo humano sostenible 2018*.

https://repositorio.conare.ac.cr/bitstream/handle/20.500.12337/2537/Patentes_Omipymes%202018-gis-18-9-2018.pdf?isAllowed=y&sequence=1

Quirós Madrigal, O. (2014). *Guía para la preparación de perfiles de proyectos basados en la gestión sostenible de territorios rurales*.

http://portalsiget.net/ArchivosSIGET/herramientas/Archivos/352017_11ManualPerfileProy.pdf

Ramírez Caro, J. (1964). *Como llevar a cabo una investigación académica*.

Ramírez Caro, J. (2011). *Cómo diseñar una investigación académica*. Heredia: Montes de María.

Ramírez Treviño, A.; Sánchez Núñez, J. M. y García Camacho, A. (2004). El Desarrollo Sustentable: Interpretación y Análisis. *Revista del Centro de Investigación*, 56.

Renault Adib, A. (2011). *Guía para la formulación y gestión de planes de desarrollo rural sostenible*. Asunción: IICA.

<http://orton.catie.ac.cr/repdoc/A4634e/A4634e.pdf>

Rodríguez Gómez, G.; Gil, J. y García, E. (1999). *Metodología de la Investigación Cualitativa*. Granada: Ediciones Aljibe.

Sánchez Otero, M.; López Pineda, L. S. y Sánchez Otero, L. (2017). Perspectiva estratégica en organizaciones de base: caso juntas de acción comunal. *Revista Pensamiento Gerencial*, (4). <https://doi.org/10.24188/rpg.v0i4.541>

Sautu, R. (2005). *Manual de metodología. Construcción del marco teórico, formulación de los objetivos y elección de la metodología*. Buenos Aires: CLACSO.

Schejtman, A. y Berdegúe, J. (s. f.). *Desarrollo territorial rural*.

<https://www.rimisp.org/documentos/desarrollo-territorial-rural-2/>

Secretaría Ejecutiva de Planificación Sectorial Agropecuaria (Sepsa). (2014). *Situación y Desafíos de la Agricultura Costarricense 2009 - 2012*.

http://www.sepsa.go.cr/PRODUCTOS/2014_Diagn%C3%B3stico%20Sector%20Agropecuario%202009-2012.pdf

Sepúlveda, S. (2008a). *Gestión del desarrollo sostenible en territorios Rurales:*

Métodos para la Planificación. San José, Costa Rica: IICA.

<http://repiica.iica.int/docs/B0712E/B0712E.pdf>

Sepúlveda, S. (2008b). *Metodología para Diagnóstico DRSET*. En gestión del desarrollo sostenible en territorios rurales. San José, Costa Rica.

Sepúlveda, S. (2008c). *Metodología para estimar el nivel de desarrollo sostenible de*

territorios. San José, Costa Rica: IICA.

Sepúlveda, S.; Rodríguez, A.; Echeverri, R. y Portilla, M. (2003). *El enfoque territorial del desarrollo rural*. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. https://documentop.com/el-enfoque-territorial-del-desarrollo-rural-conectaruralorg_5c43ddf0097c47af0c8b4569.html

Sinnaps. (s. f.). *Método de Planificación ZOPP*. <https://www.sinnaps.com/blog-gestion-proyectos/metodologia-zopp>

Slon Campos, D. (2013). *Contribución a la fase inicial de la planificación del desarrollo territorial del territorio clave Inder: Turrialba-Jiménez, Costa Rica*. https://repositorio.bibliotecaorton.catie.ac.cr/bitstream/handle/11554/950/Contribucion_a_la_fase_inicial.pdf;sequence=1

Tapella, E. (2007). *El mapeo de actores claves*. <https://planificacionsocialunsj.files.wordpress.com/2011/09/quc3a9-es-el-mapeo-de-actores-tapella1.pdf>

Taylor Barrios, G. (2015). *Gestión del Instituto de Desarrollo Rural: el caso del desarrollo local en asentamiento La Lucha-Pococí*. Maestría en Planificación, Énfasis Desarrollo Local. Heredia, Costa Rica: Universidad Nacional, Escuela de Planificación y Promoción Social.

Universitat Politècnica de València. (s. f.). *Planificación participativa, ¿En qué consiste?* <http://www.planificacionparticipativa.upv.es/wordpress/index.php/archives/1245>

Uribe, M. y Salazar, B. (1979). *Bibliografías básicas sobre desarrollo rural latinoamericano*. Bogotá, Colombia: IICA.

Vázquez Barquero, A. (1999). *Desarrollo, redes e innovación*. Lecciones sobre el desarrollo endógeno. Madrid: Pirámide.

Vega Mora, L. (2002). *Hacia un diagnóstico territorial bajo enfoque sistémico*. A *Systemic approach to Territorial Diagnosis*.

https://www.researchgate.net/publication/267199768_Hacia_un_diagnostico_territorial_bajo_enfoque_sistemico_A_Systemic_approach_to_Territorial_Diagnosis

Walden University. (s. f.). *Bottleneck Strategies in Business (Estrategias de cuello de botella en los negocios)*. <https://www.waldenu.edu/about/colleges-schools/college-of-management-and-technology>

ANEXOS

UNIVERSIDAD NACIONAL

HERRAMIENTA DE EVALUACION

NOMBRE: Luis Mariano Alfaro Arias / IMAS

59 40 1185

EDAD: 54 años

SEXO: Masc.

malfaro@inas.com.ec

DISTRITO: Mercedes-Heredia

¿CUAL ES SU OPINION SOBRE EL PROCESO QUE HA GENERADO EL CONCEJO DE DESARROLLO?

Excelente iniciativa que permite la articulación de las comunidades, sociedad civil y el sector institucional.

¿CUALES CONSIDERA USTED QUE HAN SIDO LAS PRINCIPALES LIMITACIONES QUE SE HAN PRESENTADO DURANTE EL PROCESO DE FORMACION?

- La cantidad de trabajo que demanda que se participa en muchas actividades, reuniones y la realización de análisis de documentos
- La no asistencia del Sector Salud y Educación
- La poca participación de las personas en las comisiones

UNIVERSIDAD NACIONAL

HERRAMIENTA DE EVALUACION

NOMBRE: *Javier Núñez*

EDAD:

SEXO: *♂*

DISTRITO: *Sto. Barbara*

¿CUAL ES SU OPINION SOBRE EL PROCESO QUE HA GENERADO EL CONCEJO DE DESARROLLO?

Favorable y novedoso

¿CUALES CONSIDERA USTED QUE HAN SIDO LAS PRINCIPALES LIMITACIONES QUE SE HAN PRESENTADO DURANTE EL PROCESO DE FORMACION?

- *El tiempo que es escaso*
- *Mayor participacion de más actores*
- *La anglic de los temáticas*
- *la falta de experiencia en este diásmica*

UNIVERSIDAD NACIONAL

HERRAMIENTA DE EVALUACION

NOMBRE: Roderick Sella Antillon

EDAD: 39

SEXO: Masculino

DISTRITO: San Jose de los Matinos.
San Pedro de Barua.

¿CUAL ES SU OPINION SOBRE EL PROCESO QUE HA GENERADO EL CONCEJO DE DESARROLLO?

Un Proceso participativo, Periodico y vinculado a la Sociedad Civil en las necesidades de las Comunidades Rurales para Fortalecer el desarrollo.

¿CUALES CONSIDERA USTED QUE HAN SIDO LAS PRINCIPALES LIMITACIONES QUE SE HAN PRESENTADO DURANTE EL PROCESO DE FORMACION?

La Falta de experiencia en la burocracia y las limitantes del lenguaje tecnico y politico y el desconocimiento de como opera la gestión o Encadenamiento Institucional.

NOMBRE: *Ignacio Sanabria Montero*

EDAD: *32*

SEXO: *Masculino*

DISTRITO: *San José de la Montaña, Barba Heredia.*

¿CUAL ES SU OPINION SOBRE EL PROCESO QUE HA GENERADO EL CONCEJO DE DESARROLLO?

Enfocado en inicio: el proceso transcurrió de buena forma con buena coordinación-participación muy buena de la sociedad civil, no así de la parte municipal. El trabajo de planificación y generación de matrices de trabajo fue el resultado de arduo trabajo por comisiones, que en realidad fue el aporte de un grupo para que se lograra. En términos generales el documento del plan adquiere de mejor información de la región, información más actualizada, que brinda un panorama más detallado de las áreas rurales de los cantones. Actualmente el proceso se encuentra lento, existe una especie de incertidumbre.

¿CUALES CONSIDERA USTED QUE HAN SIDO LAS PRINCIPALES LIMITACIONES QUE SE HAN PRESENTADO DURANTE EL PROCESO DE FORMACION?

- el acceso a la información para el inicio del desarrollo del documento. → Las partes políticas influye poco en Heredia.*
- poco apoyo de las municipalidades, para apoyar el proceso.*
- poco compromiso de muchos acreditados para aportar efectivamente el trabajo, recargo en el grupo de coordinadores.*
- poca claridad del Indec ya que se crearon falsas expectativas al inicio del proceso y muchas acciones que se necesitan apoyo, visibilización que el proceso es muy burocrático, en el proceso de acceder a la idoneidad y que el territorio inicia sin recursos y esto genera una desmotivación.*
- se inicia con una gran responsabilidad con un cargo sin capacitación; como una especie de experimento, esto lo rescato de palabras de un funcionario MAG. A pesar de esto existe una gran capacidad del consejo territorial, y un gran potencial humano para sacar avante el territorio.*

UNIVERSIDAD NACIONAL

HERRAMIENTA DE EVALUACION

NOMBRE: José Ramón Altoro

EDAD: 70

SEXO: M

DISTRITO: San Juan Santa Bárbara

jose.al@yahoos.es

¿CUAL ES SU OPINION SOBRE EL PROCESO QUE HA GENERADO EL CONCEJO DE DESARROLLO?

Por primera vez se ha ido de abajo hacia arriba de forma participativa que tuvo como resultado el Plan de Desarrollo Rural territorial

¿CUALES CONSIDERA USTED QUE HAN SIDO LAS PRINCIPALES LIMITACIONES QUE SE HAN PRESENTADO DURANTE EL PROCESO DE FORMACION?

- ① Poca participación de los miembros del Comité propietarios
- ② El esquema de proyectos de INDER no se ajusta al nuevo enfoque ~~haci~~ desde las bases

