

**Análisis de las acciones estratégicas ejecutadas en la dimensión social y económica
del Plan de Desarrollo Rural Territorial de Heredia en Barva, Santa Bárbara, San
Isidro, San Rafael, Santo Domingo y Vara Blanca en el periodo 2016-2021**

Esmeralda Araya Rojas

María Virginia Cordero Villalobos

Débora Monge León

Escuela de Planificación y Promoción Social

Facultad de Ciencias Sociales

Universidad Nacional de Costa Rica

Proyecto Final de Graduación

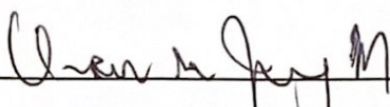
Tutora: Auxiliadora Cascante Loría

Setiembre, 2023

Tribunal Examinador



Rafael Díaz Porras
Representante de Facultad



Oscar Juárez Matute
Representante de Escuela

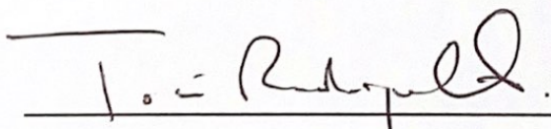


Auxiliadora Cascante Loría
Tutora

**ALEJANDRA
AVILA ARTAVIA
(FIRMA)**

Firmado digitalmente
por ALEJANDRA AVILA
ARTAVIA (FIRMA)
Fecha: 2023.10.02
15:29:41 -06'00'

Alejandra Ávila Artavia
Lectora Interna



Jose Rodrigo Conejo Salas
Lector Externo

Resumen Ejecutivo

Las herramientas de planificación son indispensables para el desarrollo territorial, puesto que contribuyen a visualizar la ruta a seguir y su accionar para cumplir las metas planteadas. Un ejemplo de esto son los planes de desarrollo rural territorial, los cuales están alineados con distintas políticas, planes e incluso estrategias nacionales e internacionales.

Estos planes de desarrollo rural territorial son de gran importancia, ya que, al incorporar programas y proyectos acorde a las características y necesidades, fomentan el desarrollo integral de los territorios; buscando mejorar las condiciones sociales, ambientales, económicas, culturales, organizativas y de infraestructura.

El Inder es el ente encargado de promover dichos planes y el desarrollo de los territorios rurales a lo largo del país, los cuales no poseen el mismo acceso que las zonas urbanas a los distintos servicios básicos, empleo, educación, entre otros.

Esta desigualdad demuestra la importancia de continuar trabajando en pro de estas comunidades, fortaleciendo sus capacidades organizativas, brindando recursos, impulsando la participación ciudadana y la articulación institucional y fomentando la apropiación de las personas que viven dentro del territorio, entre otros.

Por esta razón, esta investigación comprende un análisis de la ejecución de las acciones estratégicas, específicamente de la dimensión social y económica del Plan de Desarrollo Rural Territorial de Heredia. Esto permitió determinar si se cumplió lo planteado en el documento y la forma en cómo se llevó a cabo, así como los principales logros alcanzados.

Primeramente, se identificaron las acciones ejecutadas del plan, las cuales al llevarlas a cabo contribuyen al cumplimiento de los objetivos. Seguidamente, se describió la participación y articulación de los actores vinculados al territorio, con el fin de dar a conocer los que verdaderamente se han involucrado y los que no; identificando las razones por las cuales algunos sectores no lo han estado. Además, se determinó la opinión de actores territoriales con respecto a la ejecución de las acciones estratégicas.

Para realizar lo anterior, se recolectó información de fuentes primarias, con actores involucrados con el plan, por medio de la aplicación de un taller, grupo focal, cuestionario en línea y entrevistas. Asimismo, se consultaron fuentes secundarias para complementar la información de primera mano.

Una vez analizada la información recolectada, se procedió a generar conclusiones y recomendaciones, las cuales fueron la base para formular una propuesta de planificación, enfocada en lo operativo de los principales aspectos que se consideraron importantes para contribuir a mejorar los futuros planes de desarrollo territorial de Heredia.

Agradecimientos

Al finalizar esta investigación, queremos agradecer profundamente a Dios, por permitirnos concluir este proceso con éxito. A nuestras familias, amigos y amigas por el apoyo incondicional durante estos años de estudio.

Asimismo, a los integrantes del Comité Directivo quienes siempre estuvieron anuentes a brindarnos su conocimiento sobre el PDRT y el territorio. También agradecemos a nuestra tutora por asesorarnos y acompañarnos durante la elaboración de este trabajo, así como a los lectores por su tiempo y recomendaciones. Finalmente, a la EPPS y a la UNA por ser nuestra casa de aprendizaje y formación profesional.

Dedicatoria

Le dedico este trabajo a Dios, por darme la sabiduría para culminar esta meta. A mis padres, Juan Luis y María Isabel, por siempre apoyarme y creer en mí. A mis hermanos, Alonso y Raquel, por ayudarme y motivarme a seguir adelante. A mis sobrinos, Luciana y Emiliano, por inspirarme a ser mejor persona y darme tantos momentos de felicidad. A mis abuelos, Elena, Manuel, Teresa y a mi primo Diego, quienes partieron al cielo, pero me dejaron muchas enseñanzas y me brindaron su cariño.

Esmeralda Araya Rojas

Al finalizar este documento, queda una satisfacción enorme que va más allá de una nota, por lo que quisiera dedicar este trabajo a las personas que me apoyaron, ayudaron, motivaron y confiaron en mí, mis papás y hermanos. A mis compañeras y amigas de este trabajo y de universidad, cómplices de grandes momentos desde el primer año, siendo mujeres maravillosas, admirables e increíbles. A mis amigos y amigas, quienes siempre estuvieron aportando su granito de arena para que esto se cumpliera. A la profesora tutora por compartimos su conocimiento, EPPS y UNA por ser una gran institución y abrirme las puertas a un mundo profesional y más humano. A mí misma, por ser tan valiente, trabajadora y esforzada, por ser soñadora y cumplidora de grandes cosas. A Dios y a la Virgen por darme la sabiduría, salud, estudio, trabajo y poder así, cumplir grandes sueños y metas que siempre anhelé en el corazón.

María Virginia Cordero Villalobos

Le dedico este trabajo primeramente a Dios ya que él es quien me ha dado la inteligencia y sabiduría para poder realizar todas las cosas que me propongo con excelencia. A mi esposo quien ha estado presente durante todo este proceso, dándome palabras de ánimo, chineándome e impulsándome a seguir adelante. A mis papás, quienes también estuvieron apoyándome y aconsejándome en todo momento. A mi hermano por estar de igual manera pendiente de mis avances y diciéndome siempre que lo iba a lograr. A mi familia extendida por todo su apoyo incondicional. A mis compañeras Esmeralda y María por ser el mejor equipo que pude tener para realizar esta investigación y de las mejores amigas que me dejó la universidad. Y por último, me dedico este trabajo a mí, por mi dedicación, por no darme por vencida y llegar hasta el final. Definitivamente, todo esfuerzo tiene su recompensa.

Débora Monge León

Índice

Capítulo 1. El Problema y su Importancia	13
1.1 Tema de Investigación.....	13
1.2 Antecedentes de Investigación.....	14
1.2.1 Investigaciones Internacionales.....	15
1.2.2 Investigaciones Nacionales.....	20
1.2.3 Antecedentes Normativos.....	28
1.3 Contextualización de la Situación Problemática.....	31
1.4 Problema de Investigación.....	37
1.5 Objeto de Estudio.....	38
1.6 Justificación.....	38
1.7 Objetivos.....	40
1.7.1 Objetivo General.....	40
1.7.2 Objetivos Específicos.....	40
Capítulo 2. Marco Teórico.....	40
2.1 Territorio.....	41
2.2 Desarrollo Rural Territorial.....	43
Dimensión Sociocultural.....	44
Dimensión Económica.....	45
Dimensión Ambiental.....	46
Dimensión Político-Institucional.....	46
2.3 Planificación en el Desarrollo Rural.....	47
2.4 Seguimiento y Evaluación.....	49
2.5 Participación y Articulación de Actores Territoriales.....	50
Capítulo 3. Marco Metodológico.....	52
3.1 Posicionamiento Epistemológico.....	52
3.2 Enfoque de la Investigación.....	53
3.3 Tipo de Investigación.....	54

3.4	<i>Sujetos y Fuentes de Información</i>	54
3.5	<i>Técnicas de Recolección de Información</i>	55
3.6	<i>Consideraciones Éticas en la Investigación</i>	57
3.7	<i>Operacionalización de Objetivos</i>	58
Capítulo 4.	Resultados de Investigación.....	62
4.1	<i>Acciones Estratégicas Ejecutadas</i>	62
4.1.1	Resultados de la Ejecución de las Acciones Estratégicas.....	67
4.1.2	Limitaciones de la Ejecución de las Acciones Estratégicas.....	69
4.2	<i>Participación y Articulación de Actores Territoriales</i>	71
4.2.1	Participación de los Actores Territoriales.....	73
4.2.2	Articulación entre Actores Territoriales.....	78
4.3	<i>Opinión de los Actores Territoriales con respecto a la Ejecución de las Acciones Estratégicas</i>	81
4.3.1	Proyectos Ejecutados.....	86
4.3.2	Limitaciones para la Formulación y Ejecución de Proyectos.....	87
4.4	<i>Plan de Desarrollo Rural Territorial Sucesor</i>	89
Capítulo 5.	Conclusiones y Recomendaciones.....	91
5.1	<i>Conclusiones</i>	91
5.2	<i>Recomendaciones</i>	93
Capítulo 6.	Propuesta.....	95
6.1	<i>Introducción</i>	95
6.2	<i>Objetivo General</i>	96
6.3	<i>Problemas Priorizados</i>	96
6.4	<i>Participación y Articulación</i>	99
6.4.1	Comité Directivo.....	102
	Preguntas Generadoras.....	102
	Plan de Acción.....	103
	Grupo Motor.....	105

Comisión de Seguimiento.....	106
Actividades para Fomentar la Participación y Articulación.....	107
Casos de Éxito.....	108
6.4.2 Participación de la Sociedad Civil y Sector Privado.....	111
Casos de Éxito.....	114
6.5 Seguimiento y Evaluación del PDRT de Heredia Rural.....	116
Referencias.....	126
Anexos.....	133

Índice de Tablas

Tabla 1. Matriz de operacionalización de los objetivos	59
Tabla 2. Guía para la gestión de acciones anuales	103
Tabla 3. Guía para la promoción del PDRT	112
Tabla 4. Presupuesto de evaluación	119
Tabla 5. Seguimiento de actividades.....	120

Índice de Figuras

Figura 1. Mapa del territorio de Heredia	34
Figura 2. Acciones estratégicas por dimensión	63
Figura 3. Actores vinculados al PDRT	72
Figura 4. Eficiencia del proceso de articulación entre los actores de la dimensión social-económica del PDRT	79
Figura 5. Acciones estratégicas planteadas en la dimensión social-económica del PDRT que responden a las necesidades del territorio	82
Figura 6. Tiempo estimado de ejecución de las acciones estratégicas de la dimensión social-económica del PDRT.....	83

Figura 7. Acciones estratégicas ejecutadas en la dimensión social-económica del PDRT que generaron cambios positivos en el territorio	85
Figura 8. Problema priorizado: Insuficiente participación y articulación para la ejecución de las acciones estratégicas.....	97
Figura 9. Problema priorizado: Escaso seguimiento y evaluación de las acciones estratégicas.....	98
Figura 10. Niveles de participación	100
Figura 11. Marco normativo de la evaluación en Costa Rica.....	117
Figura 12. Proceso para evaluar.....	118
Figura 13. Creación de indicadores	122
Figura 14. Beneficiario del proyecto versus no beneficiario.....	124

Acrónimos

ADI – Asociación de Desarrollo Integral

ASADAS – Asociaciones Administradoras de Acueductos y Alcantarillados Comunales

CAC – Consejo Agropecuario Centroamericano

CD – Comité Directivo

CEPAL – Comisión Económica para América Latina y el Caribe

CONAPDIS – Consejo Nacional de Personas con Discapacidad

CTDR – Consejo Territorial de Desarrollo Rural

DINADECO – Dirección Nacional de Desarrollo de la comunidad

DRT – Desarrollo Rural Territorial

DTR – Desarrollo Territorial Rural

EPPS – Escuela de Planificación y Promoción Social

FODEA – Ley de Fomento a la Producción Agropecuaria

GAM – Gran Área Metropolitana

IDRT – Índice de Desarrollo Rural Territorial

IICA – Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura

IMAS – Instituto Mixto de Ayuda Social

INA – Instituto Nacional de Aprendizaje

INAMU – Instituto Nacional de las Mujeres

INCAE – Instituto Centroamericano de Administración de Empresas

INDER – Instituto de Desarrollo Rural de Costa Rica

MAG – Ministerio de Agricultura y Ganadería

MEIC – Ministerio de Economía, Industria y Comercio de Costa Rica

MIDEPLAN – Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica

MTSS – Ministerio de Trabajo y Seguridad Social

ONG – Organizaciones no gubernamentales

PDRT – Plan de Desarrollo Rural Territorial

PEDRT – Política de Estado para el Desarrollo Rural Territorial

PND – Plan Nacional de Desarrollo

PNDRT – Plan Nacional de Desarrollo Rural Territorial

PNUD – Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

POI – Plan Operativo Institucional

PRONAMYPE – Programa Nacional de Apoyo a la Microempresa

PYMES – Pequeña y Mediana Empresa

SINAC – Sistema Nacional de Áreas de Conservación

TLC – Tratado Libre Comercio

UE – Unión Europea

UNA – Universidad Nacional

Capítulo 1. El Problema y su Importancia

Este capítulo contempla los apartados que permiten comprender el tema que se analiza, la importancia de realizar la investigación y la delimitación de la temática.

1.1 Tema de Investigación

Costa Rica posee distintos territorios, los cuales se clasifican según sus características. Estas cualidades determinan la forma en cómo se deben abordar las diferentes dimensiones: social, económica, cultural, política, ambiental entre otras.

Una parte importante de Costa Rica es considerada territorio rural, el cual representa el 67% de la población del país” (Instituto de Desarrollo Rural [Inder], 2017, p.26), sin embargo, estas zonas se encuentran en desventaja en comparación con las urbanas; ya que, éstas, en su mayoría, cuentan con mejor acceso a servicios básicos, educación, comercio e industria, lo cual favorece el desarrollo económico, social y humano. Mientras que, en los territorios rurales, ocurre lo contrario, evidenciando que Costa Rica es un país centralizado y dependiente de la Gran Área Metropolitana (GAM).

Por lo anterior, es necesario promover el desarrollo rural en Costa Rica, puesto que éste busca un progreso integral y permanente, con el fin de fortalecer la calidad de vida de las personas y disminuir las brechas de desigualdad. Una forma de contribuir con el desarrollo de estos territorios es mediante herramientas de planificación, como lo son los Planes de Desarrollo Rural Territorial (PDRT) los cuales son coordinados por el Inder.

Estos planes son indispensables, ya que tienen como objetivo guiar el proceso de desarrollo, de manera integral y en concordancia con las particularidades de los territorios. Además, pretende aportar en la resolución de problemas y necesidades, así como maximizar las capacidades del territorio a través de procesos participativos (Inder, 2016). Por esta razón, se considera relevante conocer si efectivamente el PDRT de Heredia rural logró cumplir sus objetivos.

A raíz de esto, surge el siguiente tema de investigación:

Análisis de las acciones estratégicas ejecutadas en la dimensión social y económica del Plan de Desarrollo Rural Territorial de Heredia en Barva, Santa

Bárbara, San Isidro, San Rafael, Santo Domingo y Vara Blanca en el periodo 2016-2021.

Es primordial delimitar dicho tema de investigación, ya que refleja de manera resumida el contenido y la profundidad del trabajo. Asimismo, se da a conocer el espacio y tiempo en que se desarrolla. Para esta investigación, se eligió el territorio rural de Heredia, puesto que en el año 2020 las investigadoras realizaron un estudio en Vara Blanca; distrito perteneciente al territorio.

Con base en dicho trabajo, se identificaron necesidades y vacíos de información existentes, por lo que se considera importante continuar este análisis. Igualmente, hay una afinidad relacionada con el espacio geográfico y se tienen conocimientos previos de la zona. También se seleccionó este territorio porque hay viabilidad con respecto a la institución que apoya la gestión de este lugar y hubo anuencia en apoyar la investigación e interés en el análisis del plan correspondiente.

Se eligió el periodo 2016-2021, por ser los años establecidos por el plan para su ejecución. Además, se seleccionó porque es el último plan ejecutado, lo que permite visualizar la realidad más actualizada del territorio.

1.2 Antecedentes de Investigación

El Plan de Desarrollo Rural Territorial 2016-2021 comprende cinco cantones y un distrito: Barva, Santa Bárbara, San Isidro, San Rafael, Santo Domingo y Vara Blanca. Se realizó en el año 2016 y el encargado de brindar acompañamiento técnico y metodológico es el Inder. “Éste se enfoca en la búsqueda y construcción de las mejores estrategias para el desarrollo rural con enfoque territorial” (Inder, 2016, p.1).

Asimismo, se menciona que “es 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” (Inder, 2016, p.1).

Además, el PDRT “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” (Inder, 2016, p.1).

Para mayor comprensión del tema de investigación, a continuación, se presentan los principales resultados de una serie de investigaciones tanto a nivel internacional como nacional, relacionados con el tema.

1.2.1 Investigaciones Internacionales

El desarrollo rural en Europa se enfoca en algunos temas, los cuales se mencionan en el artículo de García (2014), “Futuro de la política de desarrollo rural en Europa, aspectos principales de la normativa para el periodo de programación 2014-2020”. En este se menciona que la política de desarrollo rural europea “se caracteriza porque existe un mayor acercamiento entre la política de desarrollo rural y la de cohesión territorial mediante la vinculación con la estrategia Europa 2020 y las políticas sectoriales” (p.137).

Además, sigue apostando por los Grupos de Acción Local como principales gestores de las operaciones y acciones a desarrollar, al mismo tiempo que se busca facilitar sus actividades mediante la financiación coordinada de los distintos fondos europeos relacionados con el desarrollo rural, la simplificación de la carga administrativa y una mayor cooperación intra e interterritorial. En este nuevo periodo se dará un especial impulso a las medidas en sectores con perspectivas de crecimiento importante, y de carácter innovador, y a las acciones con enfoque integrado, y focalizadas en jóvenes, mujeres y grupos minoritarios (García, 2014, p.92).

Asimismo, menciona que:

La innovación en todos los ámbitos del mundo rural es una apuesta importante de la Unión Europea (UE) para este nuevo periodo de programación. No solo a través del aumento del presupuesto para este ámbito, sino también por la búsqueda de una mejor articulación y coordinación entre las políticas sectoriales y las de I+D+i (Investigación, Desarrollo e Innovación) y de una mejor difusión de los avances y conocimientos generados (García, 2014, p.137).

Lo anterior refleja que en Europa se le da importancia a la congruencia que debe existir entre las políticas y estrategias propuestas en los territorios y sectores. Igualmente, es clave la cooperación territorial y la inclusión de los actores locales, los cuales deben ser los protagonistas de su propio desarrollo.

Además, es relevante tomar en cuenta y promover la innovación, puesto que, con frecuencia en los territorios rurales se teme a los cambios y transformaciones que ésta conlleva. Sin embargo, al brindarle la oportunidad, se han visto resultados positivos en su entorno.

Es importante mencionar que, durante las últimas décadas, en muchos países de América Latina el enfoque territorial fue incorporado en la formulación e implementación de políticas y programas de desarrollo territorial rural (DTR). Por ello se considera valioso el artículo: políticas públicas para el desarrollo territorial rural en América Latina: balance y perspectivas de Valencia, et al. (2020), en el cual se exponen logros y limitaciones de las políticas de DTR, proponiendo orientaciones para crear una nueva generación de políticas de desarrollo territorial.

Algunos de estos programas de desarrollo rural con enfoque territorial han tenido éxito especialmente en las agendas políticas rurales que promueven la participación. Estos pretenden considerar la variedad de objetivos que posee cada territorio con el propósito de que exista una congruencia entre los territorios y actores a nivel nacional. De este modo, se puede tener en cuenta las características institucionales y las político-administrativas de cada país (Valencia, et al., 2020).

A pesar de esto, según Valencia, et al., (2020), “se han observado limitaciones en términos de intersectorialidad y multiescalaridad de los procesos, así como de multidimensionalidad de los resultados” (p.25). El desarrollo rural territorial (DRT) presenta retos en América Latina como lo son: pobreza, exclusión socioeconómica y sociopolítica, marginalización de grupos minoritarios, violencia e inseguridad, brechas entre territorios y conflictos socio ambientales como el cambio climático o pérdida de biodiversidad (Valencia, et al., 2020, p.35).

Para enfrentar los retos mencionados, se requiere de una nueva generación de políticas de desarrollo territorial, donde se busca una mayor cohesión territorial y social, con sostenibilidad ambiental y profundización de la democracia (Valencia, et al., 2020, p.35).

Además, en esta nueva generación de políticas de DRT, se identifica la necesidad de consensuar los objetivos de las políticas, las similitudes de relaciones de poderes en los territorios, la flexibilidad y creatividad en los medios de intervención (Valencia, et al., 2020).

Por lo tanto, el artículo refleja los esfuerzos realizados en América Latina para mejorar el DRT, donde las políticas, programas y participación han sido clave fundamental para las agendas políticas rurales. Se pretende que los actores locales y del Estado, mantengan unión y coordinación para lograr el diálogo, esto con el fin de fortalecer y lograr nuevas interacciones entre las capacidades técnicas, organizativas y políticas para un mayor desarrollo.

Es indispensable que las políticas estén acorde a la estrategia de cada país, basadas en las características específicas de cada territorio, así como la existencia de procesos de evaluación y control, para disminuir falencias en la operación y mejorar continuamente.

Además, el monitoreo y métodos de evaluación tanto cualitativos como cuantitativos, ayudan a la reestructuración de las políticas de su agenda. Todo esto, apunta a una mayor efectividad para incidir en los diferentes territorios, buscando reflexionar sobre los procesos de formulación de las políticas.

En América Latina, muchas de las problemáticas son similares, los esfuerzos que se realizan por superarlas no son suficientes o no perduran en el tiempo que con frecuencia se ven reflejados, principalmente, los intereses de los sectores y actores con más poder.

Esto demuestra que muchos países de la región son sumamente desiguales, aunado a esto hay una tendencia a que el Estado, de alguna manera, busca recompensar esa brecha, pero no brinda las herramientas y recursos que realmente ocupan según las necesidades y características para poder superarse y tener mejores condiciones de vida. En otras ocasiones las buenas estrategias se quedan en papel puesto que no se ejecutan.

Por otra parte, en el documento de “Planeación y gestión de territorios rurales con participación ciudadana” de Treminio (2009) plantea que el posicionamiento de planificación y gestión en pro del desarrollo, con frecuencia se mantiene en un modelo de planificación en el que no hay participación de los actores sociales. Otros se enfocan en lo micro dejando de lado las dinámicas sociales, productivas y el vínculo con el entorno.

Por lo tanto, dichas limitaciones conceptuales crean una necesidad de que existan consensos entre los actores sociales e instituciones para la creación de estrategias adecuadas para el territorio rural teniendo en cuenta el entorno. Además, al confrontar las limitaciones mencionadas contribuye a que las políticas públicas, programas y proyectos posean una mayor armonía y puedan generar un mayor impacto para el desarrollo (Treminio, 2009).

De acuerdo con Treminio (2009), el enfoque territorial participativo es una “oportunidad metodológica para que los programas públicos y privados, incluyendo los proyectos de cooperación externa, puedan focalizarse, converger y articularse para el logro de impactos deseados en los procesos e intervenciones del desarrollo de manera eficiente y bajo costo-efectividad” (p.49). Sin embargo, para implementar dicho enfoque se necesita de ciertas condiciones para llevarlo a cabo. En las cuales influye en gran manera el apoyo o desinterés por parte de los gobiernos (Treminio, 2009).

En dicho documento se evidencia la importancia de que en los procesos de planificación y gestión de los territorios rurales exista un involucramiento de los actores locales, ya que estos son los que conocen sus características, necesidades, fortalezas y son los principales interesados en el desarrollo de sus territorios. Asimismo, es indispensable que se apropien de las estrategias que se implementan en la zona desde que inicia la formulación de las propuestas.

Es importante abordar los territorios rurales de manera holística, puesto que para buscar un desarrollo se debe tomar en cuenta todo lo que lo conforma y la relación con el exterior. Igualmente, debe existir interés y articulación por parte de los distintos actores. También, es necesario una congruencia con los lineamientos a nivel nacional e

internacional. Todo lo mencionado contribuye a generar mayor incidencia en los territorios rurales.

Otro artículo de interés, es el de Peroni (2013) titulado “Claves del buen desarrollo territorial” en el que menciona aspectos relevantes relacionados con la diversidad de territorios, desarrollo territorial, actores, entre otros.

Este autor hace alusión a que el reconocimiento de las diversidades entre los territorios es fundamental para el desarrollo de éstos, ya que permiten “visualizar las particularidades vigentes en la relación entre el espacio–sociedad y territorio–agente” (Peroni, 2013, p.82).

Por otro lado, tomar en cuenta los diversos posicionamientos de los actores territoriales son la base para un buen desarrollo territorial, ya que estos transforman el espacio según sus condiciones económicas, políticas, sociales y culturales. Eso varía según las “distintas escalas y con posicionamientos diversos frente a otros agentes con los cuales pueden compartir el territorio donde se encuentran generando copresencias y coexistencias” (Peroni, 2013, p.83).

De acuerdo con Peroni (2013), el reconocimiento de la multicausalidad en los procesos de desarrollo no se debe de limitar por las interacciones existentes según los subsistemas funcionales, es decir, subsistemas económico, social, institucional, ambiental, entre otros. Sino que “incluye su incidencia espacial en el territorio y se manifiesta en la formación de subsistemas denominadas regiones o localidades” (p.83)

Por esta razón, es fundamental que exista una interdependencia entre el desarrollo-estructura-evolución de los subsistemas territoriales, ya que la multicausalidad indica que los eventos pueden tener distintos fundamentos, siendo así que no hay una única causa que produce un efecto que llega como una consecuencia por la acción de diversos factores.

Por ello, no puede considerarse de forma aislada las buenas prácticas de desarrollo territorial. Cada estrategia y modo de trabajo de los actores territoriales debe afianzarse en la identidad de estos para que se dé una apropiación de las territorialidades.

Asimismo, la autora explica que el reconocimiento de una nueva institucionalidad para el desarrollo debe ser:

Planificada, que integre a los diferentes niveles administrativo–territoriales a la sociedad de la producción y del conocimiento y al sector social en la construcción de un nuevo modelo de desarrollo con inclusión, como proyecto colectivo a partir de un enfoque integral del desarrollo que vincule territorio con producción, con distribución, con desconcentración e inclusión social como forma de alcanzar un desarrollo más autónomo y una sociedad más justa e igualitaria (Peroni, 2013, p.83).

El desarrollo territorial es indispensable para las zonas rurales, puesto que es un proceso que contribuye a “crear un entorno favorable para consolidar las iniciativas económicas locales, incentivar el capital social, conservar o crear una cultura de territorio, y privilegiar o crear una lógica horizontal de construcción del territorio” (Peroni, 2013, p.84).

Los territorios deben fundamentar sus propuestas e ideales desde el inicio y buscar una armonización con los distintos actores e intervenciones públicas, puesto que este proceso no puede tratarse por separado, sino debe ser un cambio articulado y participativo. Generando de esta manera un desarrollo territorial donde se integren espacios, políticas, programas y proyectos.

Por último, la institucionalidad en pro del desarrollo debe contemplar la sociedad civil, ya que ésta determina necesidades, fortalezas y cualidades de sus territorios, mientras las organizaciones, entidades o instituciones contribuyen para las posibles soluciones, formando parte de un proceso de planificación participativa para una agenda territorial.

1.2.2 Investigaciones Nacionales

En lo que respecta a las investigaciones a nivel nacional se destaca el de Ávila (2013), en su artículo “Desarrollo rural en Costa Rica: cuatro décadas después”, en el cual menciona que “no se ha tenido una visión clara sobre qué es lo que se espera del medio rural en el contexto latinoamericano, o cuál es el papel de la ruralidad, lo que repercute en la falta de claridad en las políticas y de acciones por parte del Estado” (p.65).

Esta afirmación deja mucho que decir, porque debido a esta falta de claridad es que se pierde, en la mayoría de los casos, la ruta a seguir. Además, se cae en el error de replicar prácticas que promueven el desarrollo de otros países, sin saber realmente si funcionan o por el contrario serían contraproducentes para el ámbito local. Por eso, es necesario conocer el contexto de los países y realizar pruebas piloto en lugares específicos para ir comprobando la efectividad de lo que se quiere replicar a nivel nacional.

También, se debe recordar que todas las realidades son distintas, es decir, existe diversidad en los territorios tanto nacionales como internacionales. Por ende, lo que funciona en un territorio no necesariamente le es útil a los demás, o se requiere de ciertas adaptaciones.

Por esa razón, es importante conocer las características y necesidades propias de cada territorio, para poder analizar desde una manera objetiva las formas de desarrollo rural, con el fin de replicar las buenas prácticas que se acoplen a las cualidades del territorio.

Ávila (2014) menciona que:

A nivel nacional, la transformación y adecuación de políticas, la reorganización de instituciones y estrategias que se están llevando a cabo actualmente para abordar el desarrollo rural en forma coherente a la propuesta del INDER, es un avance por parte del Estado de cara al Desarrollo Rural costarricense, que no va a ser fácil y que implica un gran reto, empezando porque el cambio se dé no solo a nivel de documentos, sino en la mentalidad y acciones de los tomadores de decisiones y ejecutores de las políticas y acciones nacionales y territoriales (p.65).

La autora afirma que “el desarrollo debe planificarse a través de la gente ya que es ésta la que permanecerá en los territorios y por lo tanto es la que puede incidir más allá de los cuatro años del gobierno de turno” (p.65). Esto evidencia un gran desafío porque se deben crear estrategias para que los pobladores se involucren verdaderamente desde que se inicia con la planificación hasta concluir la ejecución. Además, se deben tener en cuenta los distintos grupos etarios y las poblaciones más vulnerables e históricamente excluidas.

Otro artículo es el de Sáenz, Barboza & Rodríguez (2020) “Las políticas de desarrollo rural en Costa Rica: avances y desafíos desde las perspectivas del territorio”. En éste se realiza una revisión y caracterización del Plan Nacional de Desarrollo (PND) en los años 2014-2018 y 2018-2022 y cómo se incluye la perspectiva territorial en los planteamientos de políticas públicas de desarrollo rural. Asimismo, describe el progreso de instrumentos para promover el desarrollo sostenible de los territorios rurales.

Se considera importante hacer referencia a este artículo puesto que los Planes Nacionales de Desarrollo son herramientas de planificación en donde están vinculados los Planes de Desarrollo Rural Territorial, ya que dentro de sus funciones se encuentra la articulación de la planificación tanto a nivel sectorial como territorial y temas relacionados con la ruralidad.

Como principales resultados de acuerdo con Sáenz, Barboza & Rodríguez (2020), se destacan:

- Se evidenció un aumento significativo en el interés de brindar mayor protagonismo al tema del desarrollo de los territorios rurales por parte del gobierno, e incluirlo como uno de los ejes estratégicos en cuanto al desarrollo nacional.
- Promover la participación y empoderamiento de actores locales, son elementos necesarios en la planificación del desarrollo rural. Además, se refleja el desafío en las deficiencias que tienen las instituciones para tratar la idea de territorio rural como un sistema complejo. Lo anterior implica que podría aumentar la desigualdad y que algunos grupos sociales poseen mayor vulnerabilidad.
- Los esfuerzos que se han realizado para incorporar el enfoque territorial a las políticas públicas de desarrollo rural no han logrado que las instituciones mejoren la planificación del desarrollo. Asimismo, pese a que se ha intentado mejorar la coordinación y cohesión social territorial, se refleja que, por ejemplo, los Consejos Territoriales de Desarrollo Rural son insuficientes para la transformación de los territorios rurales.

- Se evidencia la poca eficiencia gubernamental en la inversión de sectores estratégicos, lo que provoca que las propuestas que impulsan la reactivación económica estén desalineadas con los supuestos que buscan la protección social en los territorios rurales del país.

Con base en el artículo anterior, se identifica el esfuerzo por impulsar el desarrollo rural en distintos territorios de Costa Rica y la importancia de promover la participación en la elaboración de las diferentes herramientas de planificación. Asimismo, lograr la apropiación de estas y recalcar la necesidad de pensar a largo plazo e implementar estrategias que incidan y beneficien al desarrollo de los territorios rurales.

Además, el tema de desarrollo rural ha tenido mayor relevancia, puesto que se ha identificado la importancia del desarrollo local y aún más en un país tan centralizado como lo es Costa Rica, en el cual hay una gran dependencia a la GAM; reflejando desigualdad entre el desarrollo urbano y rural.

Igualmente, el desarrollo rural territorial no es sencillo de abordar por los problemas estructurales existentes como lo son: desigualdad por multicausalidad, poca articulación de las instituciones, pobreza, acceso a servicios públicos, entre otros. Lo anterior, los convierte en sistemas complejos que requieren de políticas robustas, que se elaboren teniendo en cuenta las necesidades y características de estos territorios, que ellos mismos externen sus necesidades y de este modo generar mayor incidencia. Además, de que verdaderamente se ponga en práctica y no se quede solamente en papel.

De la misma forma, el artículo “Deliberar la política de desarrollo rural territorial costarricense”, de Alvarado (2018), menciona puntos relevantes que se deben considerar. El autor basa su análisis en la política de desarrollo rural territorial costarricense, lo cual coincide con la teoría de Estado, acción del Gobierno y sus poderes políticos, así como la evaluación de resultados.

Además, explica la experiencia del país desde 1994 y que esta responde a la Ley 9036 con respecto a la promoción del Desarrollo Rural Territorial en América Latina.

También, presenta una hipótesis para evaluar las innovaciones de la política rural - territorial para su desarrollo regional (Alvarado, 2018).

Dentro de los principales planteamientos de Alvarado (2018) se encuentran:

- La Ley 9036 se conocía por coordinar con otras políticas públicas, articular actores sociales de zonas rurales, con el propósito de desarrollar y mejorar la calidad de vida de los costarricenses. Esta pasa a ser una acción limitada a los territorios de mayor pobreza, con el fin de compensar los efectos de la apertura de la economía del país con respecto al referéndum (TLC) del 2007.
- Para aprobar la Ley 9036, se obtuvo una exaltación con respecto al enfoque rural territorial y sus acuerdos partidarios, ya que se advirtió sobre la trascendencia de la organización en los territorios rurales y regionales para un desarrollo sostenible. Sin embargo, el desarrollo rural se pensó para obtener una política pública con fines de escala superior a la territorial.
- La legislación y supremacía centralista menciona que la política rural forma parte de la lucha contra la pobreza y desigualdad entre los territorios poco desarrollados. No obstante, parte de una división de espacios integrados y excluidos; quién tiene más y quién tiene menos.
- La Ley 9036 y la indagación de la política pública rural es el inicio para evaluar y modificar la política de DRT, ya que de parte del MAG, existe una representación sectorial, superior contra la lucha de la pobreza.
- El cambio a nivel local y rural se debió a que las políticas nacionales tomaron un rol en el contexto de desarrollo rural, que obedecen a un marco de interdependencia en el país, región o territorio.
- El artículo señala que el desarrollo rural territorial en Costa Rica y América Latina, el poder de los actores puede cambiar políticas e instituciones, sea por crisis o factores externos, anticipar acciones de otros actores con la capacidad de desafiar el poder e impulsar reformas políticas e interinstitucionales (Ayala, 1999 citado por Alvarado, 2018).

En cuanto a lo anterior, se destaca la importancia de que tanto los planes, programas y proyectos que buscan el desarrollo rural territorial, tengan congruencia con los lineamientos del PND y de las políticas nacionales afines. Esto con el fin de tener un mayor impacto positivo en los territorios y evitar procesos de desterritorialización.

Hay un evidente desafío en cuanto al desarrollo rural al enfocarse primordialmente en combatir la pobreza, dejando de lado otras necesidades que también se dan en los territorios; por ejemplo: problemas relacionados con educación, cultura, empleo, organización, etc.

Es vital que la institucionalidad haga una labor eficaz y articulada en pro del desarrollo rural y busque influenciar sobre generación e implementación de las políticas públicas. Además, debe tener por costumbre los procesos de rendición de cuentas, ya que de lo contrario pueden perder su legitimidad ante la población y el Estado y dificultar el proceso de involucramiento de la sociedad civil.

Por otra parte, se encuentra el artículo de Hernández, titulado “Fortalecer la territorialidad en las comunidades”, en el que se expone principalmente sobre la desigualdad existente en los territorios costarricenses, en donde influyen aspectos como lo son las relaciones de poder, la centralización, algunas deficiencias de la democracia y la influencia del capitalismo.

Hernández (2018) menciona la importancia de promover iniciativas para que desde lo local se gestionen los recursos, para lo cual es indispensable la descentralización. Esto evidencia la importancia de que los territorios se apropien en la toma de decisiones y trabajen en conjunto para su propio desarrollo, de acuerdo con sus características y necesidades. Esto con el objetivo de que su progreso no este únicamente en manos de lo que diga y brinde el gobierno, las instituciones o las élites.

Lo anterior se relaciona con el comentario de la ex ministra del MIDEPLAN, Sánchez (2017) citado en Hernández (2018):

Compensar a las regiones menos desarrolladas por sus desventajas, sino también mejorar el crecimiento y la competitividad de cada una de ellas, estableciendo

políticas nacionales que contribuyan a disminuir las disparidades para el desarrollo integral del país, desde principios de equidad, focalización, en pro de aumentar los niveles de bienestar y mejoramiento de las condiciones de vida de las personas que habitan en cada territorio (p.60).

Lamentablemente, en Costa Rica existen grandes brechas de desigualdad, lo que se ve reflejado en los territorios rurales, en donde los problemas estructurales los afecta más. Un ejemplo de esto es la diferencia que existe en cuanto al acceso de servicios básicos, calidad de educación, infraestructuras, empleo, toma de decisiones, entre otros.

Aunado a lo anterior, según Hernández (2018), “el sistema capitalista ha construido un conocimiento-pensamiento que no contribuye a la igualdad espacial, para su reproducción y acumulación” (p.63). Por lo tanto, genera mayor desigualdad, ya que concentra la riqueza en unos pocos, afecta el medio ambiente, promueve la inmigración de los pobladores de los territorios rurales, entre otras consecuencias.

Por lo mencionado en dicho artículo, es indispensable que se promuevan nuevas políticas que estén a favor de los territorios con mayor desventaja y que éstas sean holísticas, críticas, articuladas y participativas. Estas deben surgir desde las comunidades, por lo tanto, es importante que se fomente el fortalecimiento de capacidades de organización y gestión a los pobladores.

Por otro lado, Zúñiga (2021), en su investigación Planificación y gestión estratégica del Consejo Territorial de Desarrollo Rural (CTDR) de Heredia para el período 2018 -2030, menciona que para dinamizar la economía del territorio se requiere un motor de desarrollo, en donde se implementen sistemas agropecuarios sostenibles y modelos en agroturismo.

De acuerdo con Zúñiga (2021), la sostenibilidad es indispensable para el desarrollo del territorio, por ello es importante comprenderla en toda su magnitud, ya que se considera multidimensional al tomar en cuenta el equilibrio entre lo social, económico, cultural y ambiental.

Zúñiga afirma que es esencial la articulación de actores que asuman la responsabilidad de ejecutar la estrategia de desarrollo. De hecho, la articulación entre

instituciones se considera una de las variables más influyentes en el territorio (Zúñiga, 2021).

Además, es vital “fortalecer tanto la base de planificación territorial como la capacidad articuladora y coordinadora del CTDR” (Zúñiga, 2021 p.5). Por lo tanto, es fundamental propiciar el posicionamiento del CTDR como una plataforma de gobernanza territorial (Zúñiga, 2021, p.87).

El mismo autor, cita que “las decisiones estratégicas son relevantes porque repercuten en las relaciones del territorio con su entorno. Este tipo de decisiones se caracterizan porque los efectos que generan se manifiestan a largo plazo y son difícilmente repetibles” (Zúñiga, 2021, p. 25).

También, “lograr que las acciones por ejecutar resulten apropiadas a los fines y objetivos particulares del territorio, está determinado, primeramente, por la capacidad de comprensión de la dinámica territorial y la capacidad de ejecutar dichas decisiones” (Zúñiga, 2021, p. 25).

Lo anterior refleja la importancia de buscar dentro de los territorios rurales una armonización y equilibrio entre las distintas áreas que los componen, ya que el desarrollo no surge de una sola de ellas, sino que es un proceso integral. Para ello, también es necesario que exista una mejor distribución de los recursos disponibles y que estos sean aprovechados al máximo, para lo cual es indispensable una correcta planificación.

Además, se sigue recalcando el papel fundamental de los actores territoriales en términos de participación y articulación entre sectores e instituciones durante estos procesos, ya que esto contribuye a la gestión de las acciones estratégicas. Uno de los actores que posee un rol indispensable es el Comité Directivo (CD), los cuales se consideran el principal ente ejecutor, no obstante, han sido limitados en ciertas tomas de decisiones.

1.2.3 Antecedentes Normativos

En cuanto a los antecedentes normativos, es importante mencionar las leyes vinculadas con el PDRT y a la ley 9036 transforma el Instituto de Desarrollo Agrario (IDA) en el Instituto de Desarrollo Rural (INDER), la cual tiene como objetivo:

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 (Ley 9036, 2012).

En dicha ley se mencionan los aspectos relacionados con los planes de desarrollo rural territorial. A continuación, se mencionan otras leyes relacionadas con la anterior y a los PDRT, esto de acuerdo con el Inder (2016):

- Ley Comunal (Dinadeco) No. 3859: Artículo 1. Créase la Dirección Nacional de Desarrollo de la Comunidad con carácter de órgano del Poder Ejecutivo adscrito al Ministerio de Gobernación y Policía, como un instrumento básico de organización de las comunidades del país, para lograr su participación y consciente en la realización de los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social. Todo grupo o entidad pública o privada, nacional o internacional, que desee dedicarse en Costa Rica al desarrollo de la comunidad, gozará de los beneficios que establece la presente Ley, si obtiene, previamente, la autorización expresa de la Dirección Nacional de Desarrollo de la Comunidad que se extenderá conforme a las normas que señale el Reglamento de esta Ley (pp.55-56).
- Ley Asociaciones de Productores No. 218: en su Artículo 1°- El derecho de asociación puede ejercitarse libremente conforme a lo que preceptúa esta ley. En consecuencia, quedan sometidos al presente texto las asociaciones para fines científicos, artísticos, deportivos, benéficos, de recreo y cualesquiera otros lícitos que no tengan por único y exclusivo objeto el lucro o la ganancia. Se registrarán también

por esta ley los gremios y las asociaciones de socorros mutuos, de previsión y de patronato (p.56).

- Ley de Promoción de la Igualdad Social de la Mujer Ley No. 7142. Afirma lo siguiente “es obligación del Estado promover y garantizar la igualdad de derechos entre hombres y mujeres en los campos político, económico, social y cultural (artículo 1). Por consiguiente ampara a la población femenina del país al asignar, en el artículo 2, que los poderes e instituciones del Estado están obligados a velar porque la mujer no sufra discriminación alguna por razón de su género y que goce de iguales derechos que los hombres, cualquiera que sea su estado civil, en toda esfera política, económica, social y cultural, conforme con la “ Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer”, de las Naciones Unidas, ratificada por Costa Rica en la Ley No. 6968 del 2 de octubre de 1984 (p.56).
- Ley Igualdad de Oportunidades para las Personas con Discapacidad No. 7600, declara es de interés público el desarrollo integral de la población con discapacidad, en iguales condiciones de calidad, oportunidad, derechos y deberes que el resto de los habitantes (p.56).
- Ley de la Persona Joven No.8261 ratifica en su artículo 1, Al Estado y sus instituciones como el ente encargado para elaborar, promover y coordinar la ejecución de políticas públicas dirigidas a crear las oportunidades, a garantizar el acceso a los servicios e incrementar las potencialidades de las personas jóvenes para lograr su desarrollo integral y el ejercicio pleno de su ciudadanía, en especial en el campo laboral, la educación, la salud preventiva y la tecnología (p.56).
- Ley Integral para la Persona Adulta Mayor No. 7935 entre sus objetivos especifica que se debe a) Garantizar a las personas adultas mayores igualdad de oportunidades y vida digna en todos los ámbitos. b) Garantizar la participación activa de las personas adultas mayores en la formulación y aplicación de las políticas que las afecten. c) Promover la permanencia de las personas adultas mayores en su

núcleo familiar y comunitario. d) Propiciar formas de organización y participación de las personas adultas mayores, que le permitan al país aprovechar la experiencia y el conocimiento de esta población. e) Impulsar la atención integral e interinstitucional de las personas adultas mayores por parte de las entidades públicas y privadas, y velar por el funcionamiento adecuado de los programas y servicios, destinados a esta población (pp.56-57).

Otras leyes relacionadas con la descentralización, articulación de gobiernos locales, la producción agrícola, financiamiento para la producción y el cooperativismo son las siguientes:

- Ley de Fomento a la Producción Agropecuaria FODEA y Orgánica del MAG No. 7064 como objetivo retoma la importancia que tiene la actividad agropecuaria para el país y sus habitantes, la presente ley tiene por objeto fomentar la producción de bienes agropecuarios, mediante el estímulo a los productores de estos bienes, a fin de que incrementen dicha producción (p.57).
- Ley Sistema de Banca para el Desarrollo No. 9274, es fundamental dentro de los procesos de articulación para el desarrollo por ser un mecanismo para financiar e impulsar proyectos productivos, viables, acordes con el modelo de desarrollo del país en lo referente a la movilidad social de los sujetos beneficiarios de esta ley (p.57).
- Ley de Asociaciones Cooperativa No. 4179: artículo 1 declárase de conveniencia y utilidad pública y de interés social, la constitución y funcionamiento de asociaciones cooperativas, por ser uno de los medios más eficaces para el desarrollo económico, social, cultural y democrático de los habitantes del país (p.57).
- Ley General de Transferencia de Competencias del Poder Ejecutivo a las Municipalidades No. 8801, es el primer instrumento del país orientado hacia la descentralización, tiene como objeto establecer los principios y las disposiciones generales para ejecutar lo dispuesto en el artículo 170 de la Constitución Política de la República de Costa Rica, con el fin de transferir recursos del presupuesto de

ingresos y gastos de la República y la titularidad de competencias administrativas del Poder Ejecutivo a los gobiernos locales, para contribuir al proceso de descentralización territorial del Estado costarricense (p.57).

- Ley Orgánica del Ambiente No. 7554, certifica que el Estado, mediante la aplicación de esta ley, defenderá y preservará ese derecho, en busca de un mayor bienestar para todos los habitantes de la Nación. Vinculante con el artículo 5, inciso i de la Ley 9036, la cual se propone como objetivo impulsa la diversificación productiva en el medio rural, tomando en cuenta (...) su contribución a la preservación de la biodiversidad, la prestación de servicios ambientales a la sociedad, el mejoramiento de los espacios y paisajes rurales y la protección del patrimonio natural en los diversos territorios rurales del país (p.57).

1.3 Contextualización de la Situación Problemática

Para analizar la ejecución de las acciones estratégicas de la dimensión social y económica del Plan de Desarrollo Rural Territorial Barva, Santa Bárbara, San Isidro, San Rafael, Santo Domingo y Vara Blanca 2016-2021, es necesario comprender el contexto en el que se desarrolla.

Primeramente, a nivel internacional se destaca la Estrategia Centroamericana de Desarrollo Rural Territorial, la cual incluye a Costa Rica y 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 (Consejo Agropecuario Centroamericano [CAC], 2010, p.5).

Asimismo, en lo que respecta a Costa Rica, existe un Plan Nacional de Desarrollo (PND), el cual es una herramienta que orienta el accionar del Gobierno, con el fin de

promover el desarrollo del país, y definir su rumbo a partir de las diferentes realidades de la población. Entre sus funciones se encuentra articular la planificación a nivel territorial y articular los diversos instrumentos de planificación (Inder, 2017).

En los últimos veinte años, Costa Rica ha vivido diferentes cambios económicos y sociales, lo cual ha provocado reajustes en la economía rural y una brecha de desigualdad entre lo urbano y lo rural. Esto se refleja de diversas maneras entre los distintos territorios, entre géneros, grupos de poblaciones excluidas y los productores dedicados a la agricultura y a la economía en general (Sepsa, 2015).

Lo anterior evidencia que los territorios rurales son complejos, ya que poseen una economía que va más allá de lo agropecuario. Por lo tanto, se plantea una concepción de lo rural que fomente la integración de lo natural con lo social y cultural, donde el establecimiento del territorio sea estratégico para el desarrollo sostenible (Sepsa, 2015).

Por esta razón, el Estado ha efectuado esfuerzos e inversiones importantes para apoyar el desarrollo de las zonas rurales en el país. Gracias a esto, se crea la Ley 9036, de Transformación del Instituto de Desarrollo Agrario en el Instituto de Desarrollo Rural, quien es el encargado de:

Liderar el desarrollo de las comunidades rurales de Costa Rica, responsable de ejecutar las políticas de desarrollo rural del Estado, cuya finalidad es mejorar las condiciones de vida de la población, mediante la articulación de esfuerzos y recursos de los actores públicos y privados que tome en cuenta las dimensiones del desarrollo social, económico, ambiental, cultural e infraestructura (Inder, 2023, párrafo 1).

Además, se debe tener en cuenta que el ente formulador de las políticas de desarrollo rural en Costa Rica es el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG). Una de ellas es la Política de Estado para el Desarrollo Rural Territorial (PEDRT) 2015-2030, esta brinda los lineamientos estratégicos para el desarrollo integral, equitativo e inclusivo de los territorios rurales (Sepsa, 2015).

Bajo el marco normativo de la PEDRT 2015- 2030, se crea el Plan Nacional de Desarrollo Rural Territorial (PNDRT) 2017-2022, cuyo propósito es “contribuir al desarrollo de los territorios rurales en sus dimensiones económica, social, ambiental, político-institucional y cultural” (Sepsa, 2015).

Asimismo, existen los Planes de Desarrollo Rural Territorial (PDRT), los cuales: Constituyen una de las herramientas de planificación participativa más importantes dentro del enfoque territorial. Cada uno de los planes integra una serie de iniciativas de acciones en respuesta a las necesidades diferenciadas de cada uno de ellos que, posteriormente, deberán ser ejecutadas por medio de programas o proyectos (Inder, 2017, p.46).

Es importante mencionar que para los PDRT formulados por el Inder en el periodo 2012-2015, previo a la oficialización de la PEDRT 2015 - 2030, se tomaron en cuenta las dimensiones: ambiental, social, cultural, económica y político- institucional. Por lo tanto, los planes que se crean después de esta política deben considerar los ejes que se establecen para responder los objetivos y competencias que establece la Ley No. 9036 (Sepsa, 2015).

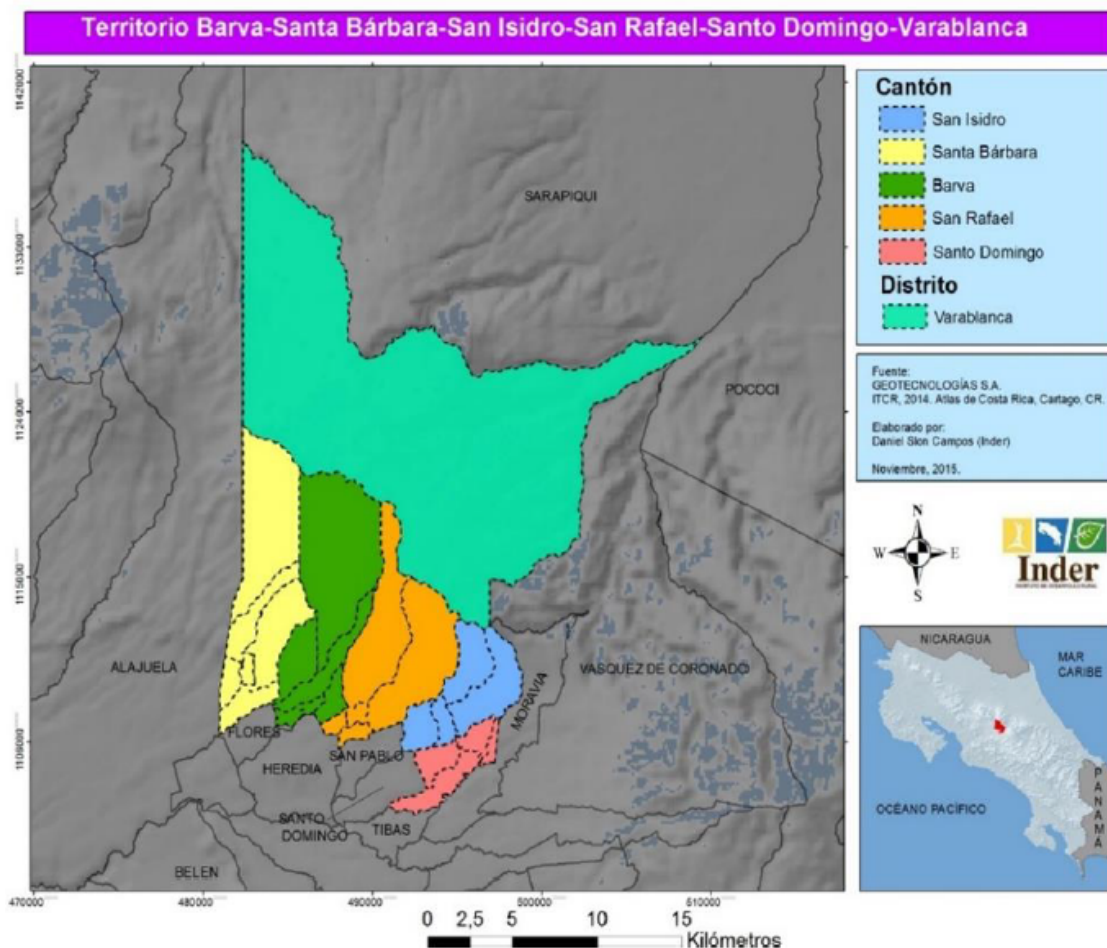
En cada territorio deberá conformarse un Consejo Territorial de Desarrollo Rural (CTDR), el cual se encarga de la “coordinación y articulación del desarrollo rural territorial”, cuyo establecimiento y coordinación será facilitada por el INDER. Está integrado por la Asamblea y un Comité Directivo” (Inder, 2017, p.12).

Para el año 2017, a nivel nacional, se contaba con 28 PDRT aprobados por las Asambleas de los Consejos Territoriales. Uno de ellos es el Plan de Desarrollo Rural Territorial 2016-2021 Barva, Santa Bárbara, San Isidro, San Rafael, Santo Domingo y Vara Blanca.

Este se ubica en el territorio rural de Heredia, el cual comprende Barva, Santa Bárbara, San Isidro, San Rafael y los distritos mencionados forman parte de la Gran Área Metropolitana (GAM) de Costa Rica a excepción de Vara Blanca. Asimismo, el territorio cubre un área de 452,15 km², siendo un 17,01% de toda la provincia (Inder, 2017, p.24).

Figura 1

Mapa del territorio de Heredia



Nota: Slon, D. a partir del Inder, 2016 (p. 15).

Además, según el censo poblacional del 2011, en el territorio habitan 144.201 personas aproximadamente, siendo 70.773 hombres y 73.428 mujeres. San Rafael posee la mayor cantidad de residentes con 45.965 personas, es decir, 28,80% del total. Vara Blanca es el distrito que tiene menos población, con un total de 700 personas (0,44%). Cabe resaltar que este es de mayor extensión pero con menor población, ya que, al tratarse de una zona para la conservación su crecimiento urbano es más restringido (Inder, 2017, p.35).

De acuerdo con la ocupación, existen tres grupos dominantes en el territorio rural, los cuales son: personas con empleo, siendo más del 50% hombres. El segundo grupo son las personas que se dedican a las tareas del hogar, siendo las mujeres las que lideran. Y el tercero se refiere a los que se dedican solamente a estudiar; este grupo está en una

situación de paridad con respecto a la cantidad de mujeres y hombres. No obstante, se evidencia una cantidad significativa de población desocupada que busca trabajo, puesto que hay una alta tasa de desempleo, siendo este uno de los problemas que más afectan el territorio (Inder, 2017, p.37).

En cuanto a la población rural-urbana, en este territorio predomina la urbana y es donde se encuentra la mayor cantidad de comercios y servicios básicos. En el caso de Santo Domingo, el 100% de los residentes viven en espacios urbanos. En el resto de los cantones existe un porcentaje pequeño de personas rurales, mientras que en Vara Blanca hay más personas rurales (Inder, 2017, p.38).

El poder adquisitivo de las familias para la inversión y mantenimiento de las viviendas es fundamental en el tema de condición de vivienda. San Rafael es el primer cantón donde los habitantes presentan ingresos competitivos, seguidamente se encuentra Barva y Santa Bárbara (Inder, 2017, p.38).

En relación con los servicios básicos, la tenencia de éstos es alta, a excepción del acceso a internet. En cuanto al abastecimiento del agua en la mayoría del territorio es por medio de acueductos y ASADAS. Todos los cantones superan el 97% de las viviendas con este servicio, a excepción de Vara Blanca con un 74,6%. La electricidad se encuentra en 99% y las viviendas que posean servicio sanitario conectados al alcantarillado sanitario o tanque séptico está en 95% (Inder, 2017, p.39).

Según el Índice de Desarrollo Social, que permite clasificar los cantones y distritos del país con base en su nivel de desarrollo social, existen cuatro dimensiones a considerar: la económica, social, salud y educación (Inder, 2017, p.39).

Dentro de éste se encuentra el Índice de Desarrollo Humano distrital, el cual refleja que en donde existen más disparidades económicas, sociales, educativas es en Vara Blanca con la posición 354 de 488 distritos totales PNDRT, 2017, p.39). “Cabe resaltar que los distritos con un índice más positivo son los que se encuentran más cerca de las zonas urbanas y con los de índice negativo son los más rurales y alejados de los centros urbanos” (Inder, 2017, p.39).

Además, el Índice de Desarrollo Humano Cantonal evidencia que en Heredia se encuentran los cantones con las posiciones más favorecidas, ya que se encuentran en los primeros 21 puestos del país de un total de 82 cantones (Inder, 2017, p.40).

En el territorio se presenta un alto porcentaje de personas con alguna discapacidad, según los indicadores de salud. Por este motivo se considera importante que en las distintas herramientas de planificación se propongan acciones que involucren a estas personas, con el fin de que también aporten al desarrollo del territorio (Inder, 2017, p.40).

En cuanto a la economía rural del territorio, el PNDRT (2017) menciona que:

Heredia es de los territorios en los cuales existe una mayor tasa de productores que están asociados a alguna organización agropecuaria, lo que sucede en muchos casos, es que existe mucha desorganización, falta de recursos y liderazgo dentro de estas para que los productores estén bien asesorados. Los cantones rurales del territorio tienen una amplia homogenización en sus actividades agrícolas la mayoría de la población se dedica a cultivar café, hortalizas, tomate, chile dulce, y actividades pecuarias, por ello es necesario la presencia de instituciones como el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), el Instituto de Desarrollo Rural (INDER), la Dirección Nacional de Desarrollo de la comunidad (DINADECO), entre otras los cuales brindan insumos para el desarrollo territorial (p.42).

Las microempresas juegan un papel muy importante para los sectores más vulnerables desde el punto de vista económico y el territorio de Heredia no es la excepción puesto que para el año 2015, de acuerdo con el MEIC, el porcentaje de empleos generados por PYMES fue de 10%. Y al ser un territorio con mucha variedad en sus actividades productivas facilita la creación de estas (Inder, 2017, p.40).

Finalmente, con respecto a las organizaciones locales en este territorio, hay escasos grupos y asociaciones, lo que refleja la necesidad de una mayor articulación y representación ciudadana por medio de grupos organizados.

1.4 Problema de Investigación

En este apartado se describe el problema con el fin de estructurar la idea de investigación, ya que se ha identificado un vacío de conocimiento y cuestionamientos con respecto al proceso de ejecución de las acciones propuestas en las dimensiones social y económica del PDRT.

Primeramente, se desconoce sobre el proceso de ejecución del plan, en relación con el abordaje de lo que se realizó y cómo se implementó en términos operativos, principalmente las acciones estratégicas, puesto que no hay claridad sobre cuáles de las acciones planteadas en el plan sí se lograron ejecutar durante el periodo establecido.

Asimismo, el plan presenta una matriz de acciones estratégicas, programas y proyectos por cada dimensión con los respectivos actores responsables de su ejecución. Sin embargo, no se tiene conocimiento sobre cuáles actores verdaderamente se involucraron en el proceso de implementación. Igualmente, se desconoce cómo se llevó a cabo la articulación entre los actores.

Dentro de los criterios metodológicos y conceptuales del PDRT, se establece que la participación de la sociedad civil es fundamental para el proceso de su formulación. Igualmente, se menciona que se realizó un diagnóstico participativo para la identificación de problemáticas, aspiraciones y potencialidades territoriales. No obstante, no se tiene conocimiento de cómo se promovió dicho tema y sobre el proceso de participación durante la ejecución del plan.

A raíz de estos vacíos de conocimiento surgen las siguientes preguntas específicas de investigación:

- ¿Cuál es la propuesta del PDRT en relación con las acciones estratégicas de la dimensión social y económica?
- ¿Cómo fue la ejecución de las acciones estratégicas de la dimensión económica y social de PDRT?
- ¿Cómo se vinculan e inciden los actores territoriales en la ejecución de las acciones estratégicas en la dimensión social y económica del PDRT?

- ¿Qué percepción poseen los actores territoriales con respecto al proceso de ejecución de las acciones estratégicas en la dimensión económica y social para el desarrollo rural territorial?

Como resultado de la descripción del problema y de las preguntas de investigación, se formuló la pregunta general de investigación:

¿Cómo ha sido el desarrollo del proceso de ejecución de las acciones estratégicas de la dimensión social y económica del Plan de Desarrollo Rural Territorial de Heredia en Barva, Santa Bárbara, San Isidro, San Rafael, Santo Domingo y Vara Blanca en el periodo 2016-2021?

1.5 Objeto de Estudio

De acuerdo con Barriga y Hernández (2003) el objeto de estudio se define como “lo que quiero saber; es el recorte de la “realidad”, siendo lo que quiero aprehender de una forma científica. Vale rescatar que el objeto de estudio es el resultado final del proceso investigativo” (p.6). Asimismo, permite tener una orientación de lo que se pretende indagar y de este modo no desviarse del tema que se tiene como propósito. En el presente trabajo el objeto de estudio es:

El proceso de ejecución de las acciones estratégicas de la dimensión social y económica del Plan de Desarrollo Rural Territorial de Heredia en Barva, Santa Bárbara, San Isidro, San Rafael, Santo Domingo y Vara Blanca en el periodo 2016-2021.

1.6 Justificación

El Plan de Desarrollo Rural Territorial, es una “herramienta de planificación, que tiene por finalidad orientar el desarrollo integral del territorio” (Inder, 2016, p.1). Esto refleja la importancia de los planes para los territorios rurales del país y en el de Heredia no es la excepción. Para que este genere cambios positivos es necesario un plan y un proceso de ejecución eficiente, es por ello que esta investigación buscó analizar la implementación de las acciones estratégicas en la dimensión social y económica.

Se considera pertinente esta investigación porque el PDRT de Heredia es un plan ejecutado recientemente, lo que permitió realizar un análisis actualizado. Por lo tanto, este documento da a conocer resultados que pueden ser tomados en cuenta en futuros planes.

Por medio de este trabajo, se analizó una herramienta que contempla gran parte del territorio rural herediano, que abarca un periodo significativo y en él participan distintos actores, por lo tanto, tiene gran potencial para impactar positivamente en la zona.

Esta investigación es trascendental porque a pesar de que se han realizado investigaciones en el territorio de Heredia ninguna se ha enfocado en el análisis de la ejecución del plan, lo que la diferencia y permite generar nuevos insumos. Aunado a lo anterior, el PDRT es una herramienta de planificación muy importante de analizar desde la perspectiva de la Planificación Económica y Social, ya que genera información que será de provecho para la academia y abre la posibilidad de profundizar aún más en el territorio rural desde esta perspectiva.

Otro aspecto muy valioso, es que el análisis del presente trabajo se enriqueció al tener la opinión de actores con distintos conocimientos en temáticas específicas y al contar con diversas representaciones del territorio generó mayor valor a esta investigación.

Asimismo, este documento contribuyó a evidenciar el esfuerzo realizado para crear el plan y lo valioso que es para el territorio rural de Heredia. Se identificaron aspectos por mejorar, con el fin de que los actores los reconozcan y realicen los cambios necesarios para no continuar cargando con las mismas deficiencias. Lo anterior, con el objetivo de que las herramientas de planificación, como lo es en este caso el PDRT, sean más realistas, críticas y generen mayor impacto en su ejecución.

Otro aporte que se generó, fue una propuesta de planificación que contribuye a mejorar la ejecución del plan en futuros planes. Para esto, se tomó en cuenta todo el análisis y opinión de los actores territoriales y se asumió con el mayor compromiso posible para generar resultados que realmente ayuden a mejorar este proceso.

En cuanto la viabilidad, este trabajo se logró llevar a cabo con éxito, ya que se contó con el apoyo y aprobación del CD para realizar esta investigación. Al ser un trabajo que se

inició en medio de la pandemia provocada por el COVID-19, los recursos económicos requeridos para la recolección de la información fueron mínimos puesto que, por la coyuntura mundial, la mayoría de los instrumentos de recolección de información, reuniones de trabajo, sesiones con la tutora fueron virtuales; reduciendo significativamente los costos de la investigación.

1.7 Objetivos

1.7.1 Objetivo General

Analizar la ejecución de las acciones estratégicas en la dimensión social y económica del Plan de Desarrollo Rural Territorial de Heredia en Barva, Santa Bárbara, San Isidro, San Rafael, Santo Domingo y Vara Blanca en el periodo 2016 – 2021 para la elaboración de una propuesta de planificación operativa.

1.7.2 Objetivos Específicos

- Caracterizar las acciones estratégicas ejecutadas en la dimensión económica y social del PDRT 2016-2021.
- Describir la participación y articulación de los actores vinculados con la dimensión social y económica del PDRT 2016-2021.
- Determinar la opinión de los actores territoriales con respecto a la ejecución de las acciones estratégicas de la dimensión social y económica y su incidencia en el territorio.
- Generar una propuesta de planificación operativa que contribuya a mejorar la ejecución de las acciones estratégicas del PDRT de Heredia.

Capítulo 2. Marco Teórico

El marco teórico es fundamental para una investigación, puesto que consiste en revisar e identificar bibliografía de libros, revistas científicas, ensayos, tesis y cualquier otra fuente secundaria que esté relacionada y sea de interés para el tema de investigación (Cárdenas y Salinas, 2009).

Asimismo, ayuda a orientar la investigación y a aclarar conceptos claves. Es importante recalcar que la función del marco teórico no es acumular datos, sino ser un

soporte investigativo que dispone de un marco de referencia que considera la formulación del problema, búsqueda de hallazgos y conclusiones que se formen sobre estos conceptos (Cárdenas y Salinas, 2009).

Con la finalidad de enmarcar el abordaje de la investigación, se han establecido y desarrollado varios temas claves, los cuales son: territorio, desarrollo rural territorial, planificación en el desarrollo rural, en donde se enfatiza el seguimiento y evaluación; participación y articulación de actores territoriales. A continuación, se exponen:

2.1 Territorio

El territorio puede ser entendido de distintas formas, su concepto depende según la disciplina que lo analiza. Antes de la mitad del siglo XIX, era conocido sólo desde la perspectiva de la geografía; sin embargo, no es hasta después de ese periodo que se empieza a brindarle un nuevo enfoque de las ciencias sociales (Hernández, 2010).

De acuerdo con Hernández (2010), actualmente es “un concepto interdisciplinario que forma parte de los referentes teóricos de las diversas disciplinas que, tienen como objeto de estudio los múltiples tipos de relaciones que despliegan los seres humanos” (p.213). Por lo tanto, es considerado flexible el cual “constituye una manifestación más versátil del espacio social como reproductor de las acciones de los actores sociales” (p.213).

Asimismo, Hernández (2010) menciona que:

El desenvolvimiento espacial de las relaciones sociales que establecen los seres humanos en los ámbitos cultural, social, político o económico; es un referente empírico, pero también representa un concepto propio de la teoría, tomando en cuenta que sus contenidos cambian conforme se transforman las relaciones sociales en el mundo (p.207).

Por esta razón, el territorio no solo debe entenderse como un espacio físico, puesto que, en estos se desarrollan construcciones sociales y conforman sus identidades. Además, los territorios pasan por procesos históricos cambiantes en los cuales se van transformando (CAC, 2010).

Asimismo, la definición de territorio de Sepúlveda (2008), posee muchas similitudes con la anterior, ya que, enfatiza en que es un constructo social, en el cual se va formando con el pasar de los años y le adjudica un tejido social único. Además, poseen recursos naturales, tipos de producción, mercados y una red de instituciones y formas de organización encargadas de la cohesión de otros elementos.

De acuerdo con lo planteado, se pueden entender los territorios como espacios sociales cambiantes que son construidos por las personas que los habitan con influencia de aspectos externos. Debido a esto, todos los territorios son distintos, porque cada uno posee cualidades que los identifican.

Una de las características de los territorios es que estos pueden ser urbanos o rurales, en este caso se enfocó en los rurales y es desde ahí que se basa la presente investigación. Al hablar de territorios rurales actualmente hay un enfoque el cual es el de nueva ruralidad y como señala Gaudin (2019), a partir de 1990 se empieza a presenciar modificaciones de las localidades rurales; originando los cambios en la ruralidad.

Los principales aspectos que promovieron la nueva ruralidad fueron: aumento de la economía rural distinta agrícola, superar la división histórica entre lo rural y urbano, mayor interés por cuidar el medio ambiente, desarrollo de la institucionalidad rural y la forma tradicional de trabajar del Estado en estos territorios (Gaudin, 2019).

Por lo tanto, la nueva ruralidad se basa en que los territorios rurales son sistemas complejos que van más allá de las actividades realizadas del sector agrícola, ya que estos incluyen aspectos económicos, sociales, culturales, ambientales. También, hay “interacciones que vinculan estrechamente lo rural con la sociedad” (CEPAL, 2018, citado por Gaudin, 2019, p.22).

Es por esto que Gaudin (2019), plantea los siguientes aspectos que caracterizan a la nueva ruralidad:

Diversificación funcional, sectorial y productiva del campo, con una disminución del peso relativo del valor agregado primario. Conexiones e interacciones estrechas entre rural y urbano debido al carácter dinámico y complejo de territorio dado, a

través de un incremento de la movilidad de las personas, los bienes y la información. Atracción renovada para lo rural como espacio de residencia, recreación, turismo, emprendedurismo e inversión. Cambios y uniformización relativa de los modos de vida, hábitos y costumbres sociales rurales. Valorización de los recursos naturales y cuidado del medio ambiente. Descentralización en la toma de decisiones públicas con mayores poderes dados a las instancias locales e involucramiento de diversos actores (p.23).

Lo anterior evidencia que actualmente los territorios se deben abordar de forma distinta al pasado, esto porque no sólo se trata de la economía basada en agricultura. Es decir, la nueva ruralidad es vista como sistemas complejos y holísticos que han ido cambiando, y en donde influyen tanto aspectos internos como externos, como lo es la globalización. Además, un aspecto vital de este nuevo enfoque es que se empieza a dar mayor importancia a temas como lo es el medio ambiente, aspectos sociales, culturales entre otros, por lo tanto, la presente investigación se identifica con esta nueva perspectiva.

Ahora bien, al entender y abordar estos territorios desde dicho enfoque, se contribuye a potenciar su desarrollo rural territorial (DRT), ya que se toma en cuenta y se busca fortalecer todas las dimensiones que lo conforman, para una mayor comprensión a continuación se aborda dicho tema.

2.2 Desarrollo Rural Territorial

El DRT empezó a percibirse de una manera distinta con la creación de la Estrategia Centroamericana de Desarrollo Rural Territorial. Como muchos otros temas, existen diferentes posiciones, por esa razón, es necesario explicar cómo se concibe desde esta investigación.

El CAC (2010), define el Desarrollo Rural Territorial como:

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

con el fin de contribuir a la cohesión social y territorial, tanto nacional como transfronteriza, y al bienestar social y económico de la gente vinculada a los territorios (p.18).

Desde el punto de vista de Samper et al. (2006), el DRT es una “visión global de la ruralidad como objeto de trabajo; en donde se busca que los planteamientos territoriales, abarquen más allá de las propuestas de los diferentes sectores” (p.16) y que el desarrollo se debe basar “en la gobernabilidad y la participación de la población” (p.16).

Guinjoan, Badia & Tulla (2016), mencionan que el Desarrollo Rural Territorial, no solo beneficia a unos cuantos, sino que, debe atender las demandas de la población en general, a pesar de que el desarrollo rural un fenómeno territorial, sus últimos destinatarios son las personas y su calidad de vida.

Por lo tanto, el Desarrollo Rural Territorial, desde esta investigación, se comprende como un proceso que modifica los territorios rurales de manera integral, potenciando las áreas social, económica, ambiental y cultural específica de cada territorio, con el fin de fortalecer y generar mejores condiciones y apropiación de los pobladores.

El CAC (2010), afirma que el DRT “favorece la colaboración público-privada local y estimula la innovación social, partiendo del rescate y valorización de los conocimientos y saberes locales, y posibilitando un diálogo creativo entre los sistemas de conocimiento, tanto tradicionales como modernos” (p.18).

Como ya se mencionó, el DRT es un proceso de transformación que se entrelaza con diferentes dimensiones que conforman los territorios rurales; por ello, es fundamental aclarar qué se entiende por cada una de ellas.

Dimensión Sociocultural

Según Sepúlveda (2008), en esta dimensión se toma en cuenta “el ser humano, su organización social, cultural, modos de producción y patrones de consumo” (p.13).

Asimismo, ratifica que se deben fortalecer los “sujetos, grupos y organizaciones para que puedan constituirse en actores sociales y consolidarse como tales [...] reconociendo la

diversidad cultural como uno de los elementos distintivos de la ruralidad latinoamericana” (p.13).

Asimismo, el CAC (2010), menciona que esta dimensión se orienta a una evaluación general de la población, tomando en cuenta su “estructura, tendencia, relaciones sociales, empleo, estructura de la renta y calidad de la infraestructura social”. Es importante mencionar que también cuenta la situación general de la educación y la formación de recursos humanos como lo es el analfabetismo, nivel de escolaridad, entre otros (p.102).

Ahora bien, es importante tener en cuenta que esta dimensión puede ser participe en las redes sociales formales como informales. El CAC (2010), menciona que “al tejido social conformado por relaciones de confianza y reciprocidad, colaboración y asociación en torno a objetivos comunes o consensuados” son parte de esta dimensión que cada día, varía su forma, pero no el fin” (p.102).

Dimensión Económica

En cuanto a la dimensión económica como lo menciona Sepúlveda (2008), se vincula con:

La capacidad productiva y el potencial económico de los territorios rurales para generar los bienes y riquezas necesarios para el presente y el futuro de sus habitantes. Se reconoce la importancia del trabajo conjunto de todos los sectores productivos (perspectiva multisectorial) para vincular actividades primarias con actividades propias del procesamiento y el comercio de productos finales todo en un marco de uso sostenible de los recursos naturales (p.15).

Una equitativa distribución de los beneficios del desarrollo podría, significativamente, contribuir a la disminución de la pobreza. Además, es importante crear nuevas capacidades de gestión para los productores e incentivar los métodos que aseguren la sostenibilidad de las actividades productivas que se establecen en los territorios.

Por otro lado, el CAC (2010) menciona que la dimensión económica se “relaciona con la capacidad productiva y el potencial económico de los territorios rurales para generar los bienes y riquezas necesarios para el presente y el futuro de sus habitantes” (p. 102).

Siendo así, es una dimensión en donde el trabajo en conjunto de los sectores productivos es fundamental para vincular sectores primarios como secundarios y terciarios para lograr productos finales, siendo así un marco de uso sostenible de los recursos (CAC, 2010, p. 102).

Dimensión Ambiental

Continuando con Sepúlveda (2008), el ambiente se concibe:

Como base de la vida y, por lo tanto, como fundamento del desarrollo. También reconoce al ser humano como parte integral del ambiente y valora, con especial atención, los efectos positivos y negativos de su accionar en la naturaleza, pero también, la forma en que la naturaleza afecta a los seres humanos (p.18).

Destaca así la importancia que existe en “la incorporación del ambiente en las estrategias de desarrollo” (Sepúlveda, 2008, p.18). Es decir, hay una “necesidad de proteger los recursos naturales y recuperar aquellos que han sido degradados por el ser humano” (Sepúlveda, 2008, p.18).

Tanto la población como los distintos sectores productivos tiene un protagonismo importante, puesto que actúan como agentes de cambio y pueden estimular modelos que afiancen el equilibrio entre conservar el medio ambiente y la producción, la cual no se puede detener.

Dimensión Político-Institucional

En lo que respecta a la dimensión político-institucional prioriza en “la gobernabilidad democrática y la participación ciudadana. La democracia hace posible la reorientación del sendero del desarrollo y, por lo tanto, la reasignación de recursos, permitiendo su redistribución entre diferentes actividades y grupos sociales” (Sepúlveda, 2008, p. 20).

En esta dimensión, Sepúlveda (2008) sugiere que,

Se debe considerar la estructura y el funcionamiento del sistema político (nacional, regional y local) ya que, este es el nicho para tomar decisiones sobre el modelo de desarrollo que se desea seguir [...] la dimensión política e institucional involucra al

sistema institucional público y privado, a las organizaciones no gubernamentales y a las organizaciones gremiales y grupos de interés, entre otros (p.20-21).

Es fundamental que exista una sinergia entre las distintas instancias; los equipos y alianzas, estos pueden lograr cambios importantes a nivel de formulación de políticas y propuestas de desarrollo que estén acordes a las necesidades de los territorios.

Es indispensable que las dimensiones mencionadas se trabajen en conjunto, puesto que todas se relacionan entre sí y cada una es de gran importancia para el territorio. Por lo anterior y al ser sistemas complejos es necesario que exista una correcta planificación para generar desarrollo rural.

2.3 Planificación en el Desarrollo Rural

La planificación, se puede conceptualizar como:

Un método de ordenación de actividades con vistas a alcanzar los objetivos propuestos y, por tanto, alcanzar el futuro deseado. Su punto de origen son las reflexiones críticas sobre la realidad y los problemas identificados en el territorio. Su propósito básico no es prever el futuro, sino examinar opciones futuras, analizar el abanico de elecciones, priorizar, optar por una de ellas, en el sentido de minimizar acciones incorrectas, adelantar y abastecer los medios y recursos necesarios en el diseño de buscar la reducción de incertidumbres y minimizar los riesgos (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, [IICA], 2013, p.65).

Asimismo, es necesario comprender qué se entiende por planificación para el desarrollo. De acuerdo con Máttar y Cuvero (2017), “el medio (la planificación) y el fin (el desarrollo) son un conjunto integral, en interacción y correspondencia mutuas. Si el desarrollo tiene como centro al ser humano, la planificación no podría tener un centro diferente” (p.36).

La planificación para el desarrollo ayuda a que se construya un sentido de pertenencia no solo en una comunidad sino también en futuros colectivos. Por eso, es crucial que la planificación desde este enfoque se realice “a través de la gente, ya que es

esta la que permanecerá en los territorios y por lo tanto es la que puede incidir más allá de los cuatro años del gobierno de turno” (Ávila, 2013).

Por consiguiente, es indispensable que la planificación para el desarrollo brinde soluciones a los retos que trae consigo la gobernabilidad para estar en una constante búsqueda de herramientas que fortalezcan estos procesos (Máttar y Cuvero, 2017).

Uno de los enfoques del desarrollo para la planificación es el Desarrollo Rural Territorial, entendido como:

Una nueva forma de planificar el desarrollo rural de nuestro país actualmente, consiste en el reconocimiento de nuestra diversidad (cultural, económica, productiva, climática, de paisaje, de disponibilidad de recursos naturales), donde el desarrollo más allá de ligarse al paisaje urbano o rural, debe de concebirse como el avance en la mejoría de las condiciones económicas, políticas, sociales, naturales, constructivas y humanas que permiten que se dé el bienestar de la población que habita dichos espacios y se satisfaga sus necesidades (Ávila, 2013, p.42).

Sin duda, es necesario que los gobiernos lleven a cabo la planificación en el Desarrollo Rural Territorial, teniendo en cuenta las diferentes políticas, planes, programas nacionales e internacionales con el fin de alcanzar los resultados esperados para contribuir al desarrollo (Treminio, 2009).

Del mismo modo el IICA (2013), menciona que el proceso de planificación de desarrollo rural busca articular las políticas para que la administración pública tome un nuevo rumbo; uno con mayor control y gestión más eficiente. De la misma manera, este enfoque pretende que sea participativo al involucrar todos los actores y donde se priorice sus necesidades.

Cabe recalcar que las herramientas de planificación son indispensables para fortalecer los procesos de desarrollo en los territorios rurales porque promueven el progreso con una participación activa de distintos actores. Una de ellas son los Planes de Desarrollo Rural Territorial.

Estos planes tienen como finalidad “orientar el desarrollo integral del territorio” (Inder, 2016, p.1). El Plan Nacional de Desarrollo Rural Territorial (2017-2022) expone que los PDRT son importantes dentro del enfoque territorial puesto que “los comités directivos de los CTDR incorporan programas y proyectos estratégicos en cada uno de los cinco ejes de la PEDRT, con base en las demandas priorizadas” (p.46).

Desde la posición de Samper (2006), los PDRT deben ser amplios en el concepto de lo rural, porque el territorio significa ser un espacio con identidad para ser desarrollado socialmente. Estos deben formularse para periodos de mediano y largo plazo, manteniendo la heterogeneidad entre territorios, así como su diversidad de actores.

Es fundamental en la planificación y por lo tanto en herramientas como la mencionada que exista un correcto seguimiento y evaluación, con el fin de poder determinar la manera en que se está llevando a cabo el proceso para tomar decisiones más conscientes, poder hacer correcciones y mejoras continuamente.

2.4 Seguimiento y Evaluación

El seguimiento es un proceso “continuo por el que las partes interesadas obtienen regularmente una retroalimentación sobre los avances que se han hecho para alcanzar las metas y objetivos” (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2009, p.8). Además, el seguimiento proporciona la información en tiempo real necesario para la gestión y se generan preguntas que deben ser contestadas posteriormente en la evaluación (PNUD, 2009, p.9).

La evaluación es una:

valoración rigurosa e independiente de actividades finalizadas o en curso para determinar en qué medida se están logrando los objetivos estipulados y contribuyendo a la toma de decisiones. La evaluación, al igual que el seguimiento, se puede aplicar a muchas cosas, incluidas una actividad, un proyecto, un programa, una estrategia, una política, un tema, un plan, sector o una organización (PNUD, 2009, p.8).

Las evaluaciones son exhaustivas y requieren de un análisis profundo. Ambas son fundamentales puesto que contribuyen a verificar que lo que se va realizando, o los resultados, sean según lo planteado y brindan una alerta de cuándo se deben realizar correcciones necesarias, con el objetivo de mejorar su calidad tanto en el momento como en futuras intervenciones.

Otro aspecto fundamental en la planificación del desarrollo rural territorial, como se ha mencionado es la participación y articulación de diversos actores de interés en estos procesos, ya que es necesario su involucramiento y apropiación para que un mayor éxito de las distintas intervenciones.

2.5 Participación y Articulación de Actores Territoriales

En relación con la participación ciudadana, Sepúlveda (2008) considera lo siguiente:

Por participación ciudadana se entiende la inclusión amplia y permanente de los actores estratégicos, locales y no locales, en la gestión de estrategias territoriales.

La participación ciudadana es el eje fundamental de la democracia, por ende, es el espíritu de cualquier proceso de desarrollo (p.81).

Este conlleva un proceso en donde todos los actores sociales deben ser parte del proceso de toma de decisiones, consensos, desarrollo de ideas, planificación, entre otros. Sin embargo, para alcanzar los objetivos y metas planteadas se debe tener afinidad de intereses entre los actores involucrados, para evitar así conflictos futuros en la consensualidad e internalización de ideas y de desarrollo. Por ello, Ávila (2013) expresa que se debe “propiciar una distribución más equitativa en el reparto de la toma de decisiones” (p.57). Además, la participación debe ser promovida, monitoreada y evaluada.

Por otra parte, la articulación se puede analizar como el “conjunto de relaciones voluntarias e instancias establecidas entre organizaciones de la Sociedad Civil y de estas con el Estado, que cooperan por una agenda de intereses” (Carvajal, Arias, Aunta, Merchán, 2016, p.5).

Carvajal et al. (2006), menciona que el propósito del mecanismo de articulación puede variar según el desarrollo de la implementación, por ejemplo, en el diálogo con los

contextos territoriales. Sin embargo, estos autores afirman la importancia de “trazar objetivos claros y concretos, que obedezcan a las necesidades reales a cuyas premisas respondan la articulación de los actores y la implementación del desarrollo” (p.12).

La articulación entre la sociedad civil y el Estado se debe vincular con la eficacia y efectividad. Siendo más específicos, la articulación entre lo público y privado es determinante para la acción de los actores que dan impulso en lo institucional, puesto que estas relaciones pueden ser de centros educativos, salud, sindicatos, cámaras empresariales, gobierno, entre otros; para utilizar potencialmente todos los recursos disponibles y mejorar la competitividad territorial (Cravacuore, 2006).

Peroni (2013), indica que la articulación de actores se visualiza con la interacción de las acciones y visiones del proceso de co–construcción de propuestas del desarrollo del territorio, por lo que en las dimensiones del desarrollo se “observan los ámbitos de acción que privilegian los actores, y en el alcance de las experiencias se observa la constitución de redes de gestión territorial subnacionales” (p.67).

Por último, los actores territoriales son indispensables para llevar a cabo no solo los procesos anteriormente descritos, sino también la participación y articulación entre ellos.

Según el CAC (2010), se destacan cuatro actores:

- Gobiernos locales: “Estos han promovido la organización de mancomunidades de municipios, que en algunos casos trascienden las delimitaciones políticas de los Estados nacionales para abarcar territorios transfronterizos” (p.28).
- Organizaciones no gubernamentales: “Las ONG son una importante fuerza promotora del desarrollo rural por su cobertura y presencia en el ámbito local, por el volumen de recursos que movilizan y principalmente porque operan en regiones marginadas y con población más empobrecida del campo” (p.28).
- Organizaciones económicas y sociales: “Estas se dividen en gremiales empresariales de alta capacidad económica, asociaciones de grupos pequeños y medianos productores asociados al movimiento cooperativo y campesinos,

arrendatarios, pueblos indígenas, comunidades afrodescendientes y pobladores rurales en general” (p.28).

- Sector público: “las responsabilidades del desarrollo rural y configurar un sistema institucional abierto a la participación del conjunto de actores con potencial de contribución relevante en los complejos procesos de desarrollo rural” (p.28).

En síntesis, los actores territoriales son fundamentales para los procesos de construcción del desarrollo territorial, esto debido a que se acercan a la realidad, conocen las potencialidades, necesidades y limitaciones que, con base a ello, buscan soluciones según las capacidades de cada uno (Moscoso, 2013).

Capítulo 3. Marco Metodológico

El marco metodológico es indispensable, ya que da respuesta a la interrogante ¿cómo se va a realizar la investigación? De acuerdo con Campos (2017), en la metodología se describen las técnicas e instrumentos que se utilizarán para recolectar y analizar la información; y poder cumplir los objetivos planteados de la investigación, es decir, se describe el procedimiento que se llevará a cabo.

Por lo tanto, este apartado está conformado por el posicionamiento epistemológico, el enfoque y tipo de investigación, fuentes de información, el diseño de la estrategia metodológica y sus consideraciones éticas.

3.1 Posicionamiento Epistemológico

Esta investigación se basa en el paradigma constructivista, el cual, según Saldarriaga, Bravo y Loo (2016):

El constructivismo concibe el conocimiento como una construcción propia del sujeto que se va produciendo día con día resultado de la interacción de los factores cognitivos y sociales, este proceso se realiza de manera permanente y en cualquier entorno en los que el sujeto interactúa (p.130).

Además, busca comprender una visión del mundo con elementos de focalización, ya que posee intersubjetividad y valor de la acción social para un entendimiento de la sociedad en las ciencias sociales (Aguilera, 2013, p.99).

Esta investigación, se aborda desde dicho posicionamiento puesto que se pretende construir el conocimiento a partir de las distintas experiencias y la interacción generada por parte de las investigadoras con los actores vinculados al plan. Asimismo, se comparte el conocimiento sobre la percepción de la realidad por parte de los sujetos involucrados, lo que le genera mayor validez a la investigación.

Debido a que esta investigación se posiciona desde una visión constructivista, se busca comprender el proceder de los actores involucrados al plan. También, se tiene en cuenta que el fenómeno por analizar es un sistema complejo y está en constante evolución, por lo tanto, se ha tenido en cuenta el tiempo y el contexto en el que éste se desarrolla.

3.2 Enfoque de la Investigación

La presente investigación posee un enfoque cualitativo, el cual se distingue por ser integral, tratando de comprender los motivos por los cuales se generan las reacciones humanas dentro de un contexto múltiple e interrelacionado (Mora, 2005, p.90). En otras palabras, el enfoque cualitativo tiene como propósito comprender un fenómeno y no buscar una explicación.

En dicho enfoque, debe de existir una relación sujeto-objeto, principalmente, cuando el sujeto es una persona, creando así una interrelación importante entre el investigador y el objeto de estudio (Mora, 2005, p.91).

Esta investigación se basa en el enfoque cualitativo, puesto que, permite comprender la realidad con respecto al PDRT y conocer el proceso que se llevó a cabo para la ejecución socioeconómica del plan, a través de la opinión de distintos actores involucrados en el territorio Barva, Santa Bárbara, San Rafael, Santo Domingo, San Isidro y Vara Blanca.

Por lo tanto, es un proceso de investigación, donde existe una interacción entre sujeto-objeto, la cual es primordial para el desarrollo de este trabajo académico, ya que, los actores territoriales son la principal fuente de información directa al formar parte del territorio en estudio.

Los resultados generados por los distintos actores no se pueden generalizar, al contrario, son específicos, estratégicos y claros para lograr el propósito de la investigación. Otro motivo para abordar la investigación desde el enfoque cualitativo es porque el fenómeno de estudio es multicausal, puesto que existen diversas causas que influyen en el objeto de investigación.

3.3 Tipo de Investigación

Con respecto al tipo de investigación, es descriptivo, de acuerdo con Mora (2005) este contribuye a analizar cómo es y cómo se presenta una realidad sin dejar de lado sus características. Este tipo de estudio pretende “especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (Hernández, 2003, citado por Mora, 2005, p.92).

Asimismo, la investigación descriptiva plantea varias preguntas claves las cuales son: “quién”, “dónde”, “cuándo”, “cómo” y “por qué” del objeto de estudio. También, es importante recalcar que se caracterizan y evalúan distintos aspectos de la realidad a investigar (Hernández, Fernández y Baptista, 1991, citado por Cárdenas y Salinas, 2009).

Por lo anterior, este tipo de investigación ha permitido enfocarse en describir la realidad que se vivió en la ejecución de las acciones estratégicas de la dimensión social y económica en el territorio, teniendo en cuenta sus características y los actores vinculados.

3.4 Sujetos y Fuentes de Información

Con respecto a los sujetos de estudio, a continuación, se especifican quiénes son las personas, instituciones y organizaciones en los que se ha enfocado la investigación:

- Integrantes del Comité Directivo del Consejo Territorial de Desarrollo Rural, del PDRT 2016-2021 y sociedad civil perteneciente al territorio.
- Funcionarios de instituciones y organizaciones vinculadas a la dimensión económica y social del PDRT 2016-2021, como lo son: Inder, IMAS, INA, UNA, CAC Municipalidades, Asociaciones de Desarrollo y ONG's.

Los sujetos mencionados se encuentran, de alguna manera, vinculados al PDRT 2016-2021, siendo su espacio geográfico Heredia, específicamente, Barva, Santa Bárbara, San Isidro, San Rafael, Santo Domingo y Vara Blanca como espacio político-administrativo.

La muestra utilizada fue no probabilística, ya que esta investigación busca obtener información de calidad y no de cantidad. Igualmente, al tratarse de un trabajo con enfoque cualitativo, no se pretende generalizar los datos. Asimismo, al ser un territorio que contempla varios cantones y un distrito, posee una población densa, por lo que no está al alcance realizar una muestra probabilística al implicar costos técnicos y económicos elevados.

Por lo anterior, la investigación dispone de una muestra no probabilística intencional, puesto que fueron seleccionados actores claves para la pertinencia de la misma. En este caso, fueron entrevistadas 18 personas, las cuales están relacionadas con el PDRT.

Con respecto a las fuentes de información, se contó con fuentes primarias y secundarias. En cuanto a las primarias (ver anexo 1) se presentan los informantes claves tanto de instituciones como de organizaciones del territorio.

En lo que respecta a las fuentes secundarias, se consultó como documento principal el PDRT 2016-2021, bases de datos de instituciones y documentos del Comité Directivo de Desarrollo Rural Territorial, entre otros que se consideraron relevantes para sustentar la información que contribuye al cumplimiento de los objetivos. Para ello, se realizó una estructura para sistematizar la información y tener de forma ordenada los documentos consultados (ver anexo 2).

3.5 Técnicas de Recolección de Información

Las técnicas de recolección de información son de suma importancia, ya que estas permiten recoger los datos requeridos para hacer la investigación. Es decir, estas contribuyen a que las investigadoras puedan obtener la información necesaria, por medio de las fuentes. Se debe tener en cuenta que tanto el enfoque como el tipo de investigación ayudan a definir las técnicas por utilizar.

Para poder desarrollar las distintas técnicas se necesita de instrumentos, los cuales son recursos y mecanismos que permiten la recolección de información. En este trabajo, específicamente, se aplicaron las siguientes técnicas con sus respectivos instrumentos de investigación:

De acuerdo con Peláez et al., (2013) la entrevista es un:

Proceso de comunicación que se realiza normalmente entre dos personas; en este proceso el entrevistador obtiene información del entrevistado de forma directa [...] la entrevista no se considera una conversación normal, sino una conversación formal, con una intencionalidad, que lleva implícitos unos objetivos englobados en una investigación.

En este caso, se realizan entrevistas semiestructuradas (ver anexos 3, 4, 5, 6, 7) puesto que facilita relacionar distintos temas por medio de preguntas abiertas; abarcando más información. Asimismo, se aplicó un cuestionario (ver anexo 8), el cual permitió abarcar más población. Estos instrumentos se aplicaron a través de herramientas tecnológicas como lo son: Zoom, Google Meet, Google Forms, correo electrónico, mensajes de texto, WhatsApp y llamadas telefónicas.

Otra técnica de recolección de información utilizada fue el grupo focal (ver anexo 9), el cual, según Crespo (20011), se enfoca en elementos específicos de los objetivos de una investigación y es moderado por una persona que promueve que los participantes respondan a una serie de preguntas previamente establecidas.

Por otro lado, se realizó un taller (ver anexo 10), el cual es una técnica que permite la realización de diferentes dinámicas de trabajo con grupos, cuando estos pertenecen a posiciones bastante conocidas. Esto permite no tener que hacer tantas entrevistas a personas con posiciones similares y no repetir la información con un mismo grupo. Los talleres pueden generar ideas afines o en contra, aportaciones, conclusiones, consensos reflexiones, análisis, etc., de algún tema en específico (CIMAS, 2009).

A su vez, los talleres facilitan la caracterización de los actores y contribuye a identificar las relaciones entre ellos. También, se puede determinar los acontecimientos más

relevantes y evidenciarlos por medio de representaciones gráficas, esto con el fin de conocer la incidencia de estas acciones en el territorio.

3.6 Consideraciones Éticas en la Investigación

Es indispensable tener en cuenta la ética en el desarrollo de las investigaciones sociales, ya que, al involucrar personas, se debe evitar afectarlas o ponerlas en riesgo. Por esta razón, existen códigos y guías éticas con el propósito de “asegurar la participación voluntaria, el mantenimiento de la confidencialidad y el correcto uso de los resultados obtenidos con el fin de proteger a los participantes” (Flores, 2016, p.35).

Es por ello que, en esta investigación los y las participantes fueron informadas sobre su derecho de abstenerse de contestar cualquier pregunta y de no participar en actividades que no desee, sin represalias. Además, se les informó que la información recolectada era estrictamente con fines académicos.

Es importante tener en cuenta que, al ser una investigación cualitativa, se acepta que el “objeto de la investigación es un sujeto interactivo e intencional, que asume una posición frente a las tareas que enfrenta” (González, 2002, p.95). Para lograr una democracia participativa entre ambas partes, investigadoras y actores involucrados, se veló por un proceso de comunicación e interacción en igualdad de condiciones, libertad de expresión y decisión. Igualmente, hay un compromiso de hacer devolución de los resultados.

Asimismo, de acuerdo con Hall (2017), existen principios en la ética de la investigación, los cuales se pusieron en práctica en este trabajo de investigación, siendo los siguientes:

- Principio de integridad, para lo cual no se puso en riesgo la salud física o mental de los participantes en la investigación.
- Principio de dignidad, en este caso se buscó respetar la dignidad a través de un conocimiento informado.
- Principio de privacidad, se respetó la privacidad de las personas involucradas en la investigación, es decir, en caso de que los y las participantes prefirieran proteger su

identidad, se mantendría en anonimato. Además, no se publicará información confidencial.

- Principio de bienestar social, se cuidó a los y las participantes, con el fin de no afectar a la sociedad por medio del proceso de investigación.

Por lo anterior, se realizó un consentimiento informado con el propósito de que los participantes pudieran aceptar o rechazar su participación en las diferentes técnicas de recolección de información.

3.7 Operacionalización de Objetivos

A partir de los objetivos específicos propuestos en el primer capítulo del diseño de investigación, se identificaron las categorías, subcategorías, técnicas, instrumentos y las fuentes de información requeridas para analizar y cumplir la meta planteada en el objetivo.

Con el fin de visualizar lo anterior, se elaboró la siguiente matriz de operacionalización de los objetivos:

Tabla 1

Matriz de operacionalización de los objetivos

Objetivos Específicos	Categoría de Análisis	Subcategorías	Técnica	Instrumento	Fuente
Describir las acciones estratégicas ejecutadas en la dimensión económica y social del PDRT 2016-2021	Acciones Estratégicas	Tipos de acciones por dimensión	Grupo focal	Guía de preguntas para grupo focal	Presidenta y vicepresidente del CDRT, Representantes de institución pública
		Proceso de ejecución Resultados obtenidos	Entrevista	Guía de preguntas	Representantes de institución pública

Objetivos Específicos	Categoría de Análisis	Subcategorías	Técnica	Instrumento	Fuente
Caracterizar los actores vinculados con la dimensión social y económica en el PDRT 2016-2021 y su articulación en el territorio	Participación y articulación de actores territoriales	Actores territoriales involucrados Medios de participación Medios de articulación	Taller Entrevista	Guía para el taller Guía de preguntas Cuestionario	Representantes de la sociedad civil, ADI's CAC, ONG Representante de institución pública, sociedad civil. Representantes de ADI's, municipalidades, sector privado, instituciones públicas, CAC, Asada y ONG's
Identificar la opinión de los actores territoriales con respecto a la ejecución de las acciones estratégicas de la dimensión social y económica y su incidencia en el territorio	Opinión de los actores territoriales	Ejecución de las acciones estratégicas Proyectos ejecutados	Entrevistas	Cuestionario	Representantes de ADI's, municipalidades, sector privado, instituciones públicas, CAC, Asada y ONG's

Objetivos Específicos	Categoría de Análisis	Subcategorías	Técnica	Instrumento	Fuente
		Oportunidades de mejora		Guía de preguntas	Beneficiarios del proyecto Gamaliel y representantes de institución pública

Nota. Elaboración propia (2023).

Capítulo 4. Resultados de Investigación

En este capítulo se exponen los resultados obtenidos mediante la aplicación de instrumentos de recolección de información y documentos afines al tema de investigación. Los hallazgos presentados se basan y se clasifican según los objetivos específicos propuestos en el trabajo.

Este apartado se considera fundamental, ya que por medio del análisis de la información se busca generar nuevos aportes académicos y brindar conclusiones y recomendaciones, las cuales son de gran utilidad para la propuesta.

Para iniciar, es importante recalcar que los territorios rurales son diferentes entre sí y el de Heredia no es la excepción, pese a ser rural se compone de cantones y un distrito, que se han ido urbanizando cada vez más, provocando una transformación de éstos. Inclusive, de los territorios delimitados por el Inder, este es el más urbano, lo que evidencia su cercanía a los servicios básicos, centros comerciales, zonas francas, así como la diversidad y oportunidad de empleo que existe.

Es indispensable comprender el valor del Plan de Desarrollo Rural Territorial de Heredia 2016-2021 en Barva, Santa Bárbara, San Isidro, San Rafael, Santo Domingo y Vara Blanca en el territorio. De acuerdo con el Inder (2016), el PDRT es considerado una herramienta de planificación que se alinea con las diferentes estrategias, políticas y planes nacionales, con el fin de suplir necesidades e impulsar las capacidades propias del territorio en busca de un desarrollo integral.

En el Plan de Desarrollo Rural Territorial, se realiza una priorización de áreas de las cuales dos de ellas son la social y la económica. Como se ha mencionado, esta investigación se enfoca en el análisis de la ejecución de las acciones estratégicas de estas dos dimensiones.

4.1 Acciones Estratégicas Ejecutadas

Las acciones estratégicas surgen con base en las necesidades identificadas por los actores involucrados al PDRT por medio del proceso de recolección de información previo a

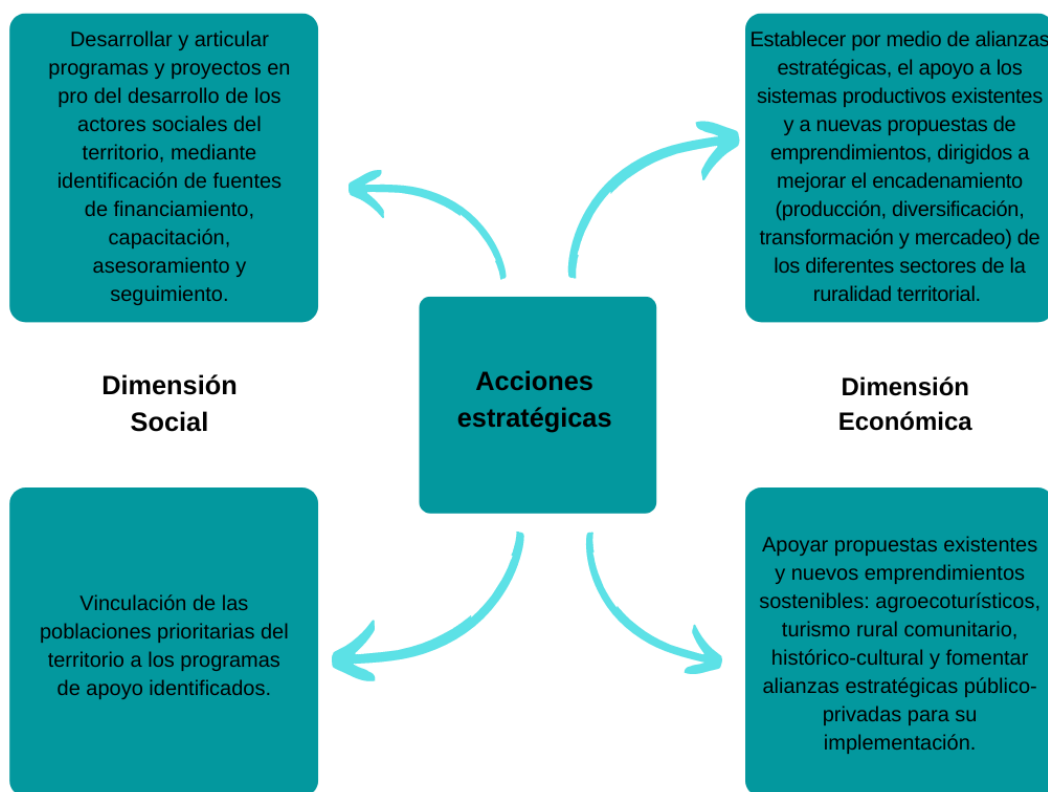
su formulación. De acuerdo con el Inder (2016), las acciones estratégicas, son “todo aquel programa o proyecto cuya ejecución es prioritaria por su impacto a nivel territorial” (p.12).

Para formular o implementar acciones estratégicas es indispensable tomar en cuenta las características y necesidades que posee el territorio rural, ya que esto es el punto de partida para su desarrollo. Por ejemplo, en las zonas rurales se presentan más proyectos en temas de agricultura que en las zonas urbanas. No obstante, no se debe relacionar lo rural únicamente con el agro, ya que dentro de estos territorios también se desarrollan actividades del sector secundario y terciario.

Como se ha mencionado, en el plan se establecen acciones estratégicas, las cuales al ejecutarlas contribuyen al cumplimiento de los objetivos, por lo tanto, incluyen distintas actividades, metas, indicadores, responsables, entidades que financien los proyectos y plazos, con el fin de hacer realidad lo planteado. A continuación, se muestran las acciones estratégicas del PDRT por área priorizada.

Figura 2

Acciones estratégicas por dimensión



Nota. Elaboración propia a partir del Inder (2016).

En la figura anterior, se puede observar la guía para fomentar el desarrollo en el territorio en las dimensiones mencionadas. En lo que respecta a la social, ésta enfoca sus acciones estratégicas en el impulso de programas y proyectos y vinculación de programas para mejorar la empleabilidad en el territorio. Por lo cual se busca “contribuir a la disminución de la cantidad de personas desempleadas en el territorio por medio de la vinculación de programas y capacitación para la población prioritaria” e “impulsar programas y proyectos productivos para el desarrollo de los actores sociales del territorio” (Inder, 2016, p.93-94).

Además, un representante de la institucionalidad afirma que, de una u otra manera, “en todos los proyectos hay un contenido social y las estrategias que más sobresalen para el desarrollo de las acciones en esta dimensión son: acercamiento, articulación y negociación permanente” (comunicación personal, febrero, 22, 2022).

En relación con la dimensión económica, su área priorizada se divide en dos grandes líneas: la producción rural y generar valor agregado a las distintas actividades productivas que se desarrollen en el territorio.

Dentro de esta, se busca “mejorar los índices y niveles económicos de los cantones y distritos que conforman la unidad territorial mediante iniciativas de financiamiento, investigación, transformación y mercadeo de las actividades productivas” (Inder, 2017).

Asimismo, hay una orientación hacia apoyar propuestas existentes y a incentivar la creación de nuevos emprendimientos sostenibles que involucren la agricultura, turismo rural comunitario, histórico-cultural, con el fin de mejorar el encadenamiento de los distintos sectores de la ruralidad.

En dicha dimensión se ha tratado de generar fuentes de ingresos y reactivación económica. Consecuencia de ello, se han llevado a cabo dos proyectos que involucran la dimensión económica; la “Producción de fresas en ambientes protegidos” del proyecto Gamaliel en el distrito Vara Blanca, y el “Fortalecimiento de la seguridad alimentaria a través del desarrollo de un programa de modernización y ampliación del sistema de riego” en el

Cantón de Santa Bárbara (Representante de institución, comunicación personal, febrero, 2, 2022).

Con respecto a la ejecución de las acciones estratégicas, estas se llevan a cabo principalmente por programas y proyectos. Según el Inder (2016), al tener formulado el PDRT se procede a la elaboración de proyectos, gestión de financiamiento de éstos, articulación institucional, puesta en marcha de los proyectos, evaluación y control de ejecución.

Para la operacionalización de los proyectos, es necesario contar con el apoyo del Comité Directivo, ya que a éste le compete la elaboración y el seguimiento del plan con la colaboración de otros actores. El CD está conformado por 30 propietarios y 30 suplentes que representan distintos sectores que realizan sus aportes ad honorem y se reúnen para discutir distintos aspectos de la agenda y someterlos a aprobación, presentar informes, exponer nuevas ideas de proyectos, entre otros temas importantes.

Ahora bien, el PDRT por distintos factores utilizó como guía las dimensiones, sin embargo, a finales del año 2019 y principios del 2020, unieron la dimensión social y económica, ya que, se evidenció que la dimensión económica fue limitada a la producción rural y valor agregado, enfocándose solamente en el sector de agricultura. También, se visualizó que, al unir ambas dimensiones, se podía generar un criterio más amplio de las implicaciones sociales de cada uno de los proyectos (Representante institucional, comunicación personal, julio, 14, 2022).

Un ejemplo de lo anterior es que cuando se presentaba un proyecto nuevo se intentaba alinear a las dimensiones establecidas, sin embargo, si no se llegaba a un acuerdo, no procedía la ejecución del proyecto, lo cual fue una limitante en la fase de ejecución (Representante institucional, comunicación personal, junio, 10, 2022).

Por otra parte, para agilizar el proceso de ejecución del plan, se procedió a crear comisiones por cada dimensión, a excepción de la social y la económica que se unieron. Las comisiones no están obligadas a existir, pero como funcionaron muy bien, puesto que

son eficientes y al generar más interés en los integrantes del Comité Directivo, se decidió trabajar de dicho modo.

Las comisiones se crearon en el año 2017 y se nombró un presidente por cada grupo, estos se reúnen para discutir temas de interés para su dimensión. Además, cuando hay una propuesta de proyecto, se envía a la comisión correspondiente, la cual lo analiza y hace una retroalimentación para exponer ante el Comité Directivo (Representante de la institucionalidad, comunicación personal, junio, 10, 2022).

Según el Inder (2017), se formuló una ruta de proyectos, en donde se contemplan diferentes pasos fundamentales por seguir. Primeramente, se realiza una recepción de la idea de proyecto, para esto reciben orientación por parte del asesor del territorio rural de Heredia y luego se aplica un estudio de admisibilidad y un diagnóstico.

En segundo lugar, se lleva a cabo un análisis técnico preliminar de la idea de proyecto, en el que un técnico realiza recomendaciones. Seguidamente deben presentarlo ante el CD, para lo cual en la sesión se brinda un tiempo de veinte minutos, aproximadamente, para exponerlo y responder preguntas, es importante que la idea del proyecto esté apegada a alguna de las dimensiones del PDRT para que sea aprobado. Después se direcciona al ente formulador. En el caso de que la organización o persona física no cuente con el dinero para pagarlo, el Inder lo direcciona a una instancia gubernamental para que le brinde ese apoyo (Representante de la institucionalidad, comunicación, personal, septiembre, 27, 2022).

Como tercer paso, se inicia con la formulación del proyecto, proceso en el cual se le brinda a los interesados acompañamiento y asesoramiento por parte de la institucionalidad que corresponda, el periodo que tarde esta etapa y las anteriores depende principalmente de los dueños de los proyectos. En cuarto lugar, se prioriza y articula la inversión, para lo cual en ocasiones se solicitan notas de compromiso. Posteriormente, se presenta un estudio de prefactibilidad ante el sector correspondiente (Inder, 2017).

En el quinto paso, se procede a recomendar el proyecto, es decir, se espera el visto bueno por parte del técnico y del CD, se incluye el proyecto en el POI Inder y otros involucrados y se informan los resultados de los avances al CDRT (Inder, 2017).

El proceso que se debe llevar a cabo para presentar un proyecto puede ser complejo para algunas personas que no poseen el conocimiento para cumplir con los requisitos que se les solicita, como lo es el estudio de idoneidad. Esto limita la generación de nuevos proyectos, ya que, pueden existir ideas de proyectos que impactarían positivamente al territorio, pero, por lo descrito anteriormente, la mayoría no pasan de ser solamente una idea de proyecto.

Lo anterior es afirmado por una integrante del Comité Directivo, quien menciona que “los proyectos que se presentan están en una línea más que todo institucional, puesto que es más ágil para la institucionalidad pública presentar proyectos que para la sociedad civil. Es tanto lo que se pide en la ruta de proyectos que la sociedad civil se queda atrás” (Comunicación personal, febrero, 22, 2022).

4.1.1 Resultados de la Ejecución de las Acciones Estratégicas

En relación con la ejecución de las acciones estratégicas el PDRT de Heredia rural establecieron: el fomento de apoyo a la seguridad alimentaria, crédito rural, programas de transferencias y compra de tierras para arrendamiento, de los cuales estos últimos dos se realizó un proyecto (Representante de la institucionalidad, comunicación, personal, septiembre, 27, 2022).

En la dimensión social, se centraron en la articulación entre los actores, mientras que, en la dimensión económica, implementaron dos proyectos. El primero de ellos se encuentra en el sector de Vara Blanca, denominado “Gamaliel” el cual se llevó a cabo en el periodo 2017-2023. Este lo conforman 23 familias y a cada una de ellas se le alquila una parcela de 7000m², aproximadamente, por un monto muy bajo por año, permitiendo el empleo y mejores condiciones para las familias beneficiadas (Representante de la institucionalidad, comunicación personal, febrero, 22, 2022).

El otro proyecto que se ejecutó en el territorio es un sistema de riego en Santa Bárbara de Heredia (diciembre 2020-marzo 2023). Este proyecto está dirigido a favorecer una gran cantidad de productores agropecuarios de la zona beneficiando directamente 60 familias, con el fin rehabilitar el sistema de conducción, distribución y entrega del agua para riego en esta zona para lo cual se buscó “concesionar más cantidad de agua a la red actual de riego, así como ampliar la cantidad de beneficiarios del actual sistema, ya que se les ha venido concesionando cada vez menos agua a los productores, debido al déficit hídrico provocado por el cambio climático” (Inder, 2019).

También hay un proyecto que pese a que no se ejecutó en el periodo del PDRT 2016-2021, se planteó y se encuentra en proceso para llevarse a cabo, siendo éste la instalación de un sistema de electricidad por la servidumbre de toda la finca Gamaliel (Representante de la institucionalidad, comunicación, personal, septiembre, 27, 2022).

Es importante mencionar que existe una matriz de propuestas de proyectos para el territorio, que incluye 22 proyectos, de los cuales 16 se encuentran en valoración, 3 fueron retirados, 1 en ejecución y 2 concluidos. Esta matriz de proyectos incluye 14 puntos importantes:

- Número de proyecto
- Proyecto
- Año de ingreso a ruta de proyecto
- Tipo de inversión propuesta
- Dimensión que considera directamente del PDRT
- Articulación
- Ente ejecutor
- Monto general del proyecto
- Inversión propuesta a Inder
- Porcentaje de participación Inder
- Estado actual
- Observaciones

- Porcentaje de avance
- Plan Operativo Institucional (POI) propuesto o ya ejecutado

4.1.2 Limitaciones de la Ejecución de las Acciones Estratégicas

Ejecutar un PDRT es una tarea compleja, puesto que implica un trabajo constante y arduo por parte de los distintos actores involucrados en éste. El territorio de Heredia no estuvo exento de enfrentar obstáculos durante el proceso de ejecución, es por ello por lo que a continuación se describen algunas limitaciones encontradas.

Una de las que generó un mayor impacto negativo fue la pandemia, puesto que influyó en la disminución del presupuesto para invertir en el territorio, principalmente el de las instituciones públicas. Muchas de ellas tuvieron que realizar recortes en sus presupuestos y otras pasaron de tener años de recolección de fondos muy buenos a recaudar lo mínimo.

Esta coyuntura nacional agravó las finanzas del Estado costarricense y situaciones que ya existían de ineficiencia en el manejo de los fondos públicos. Además, en algunos casos, afectó el control y seguimiento a las inversiones (Representante de la institucionalidad, comunicación personal, junio, 10, 2022).

Por otra parte, las restricciones que se establecieron en el país impidieron al comité y a la asamblea continuar con las actividades presenciales, provocando una disrupción al tener que migrar a la modalidad virtual. Esto a su vez, fue y sigue siendo un cambio difícil, ya que no todas las personas están familiarizadas con el manejo de las herramientas tecnológicas o no cuentan con internet.

Un ejemplo claro de lo anterior es el caso de las personas en Vara Blanca. Este distrito posee un problema con respecto a la baja señal de internet, lo cual desfavorece a los integrantes del comité que viven en la zona y les dificulta estar presentes en las reuniones virtuales. Además, asumir el costo de este servicio es complicado para algunos actores.

Un representante de la institucionalidad afirmó que por la situación de la pandemia los consejos territoriales se debilitaron mucho y fue un periodo muy difícil para seguir

funcionando, ya que a muchos integrantes les costó adaptarse a los cambios que conlleva la virtualidad, por ende, se entorpeció el trabajo que venían realizando (Comunicación personal, mayo, 1, 2022).

Otro inconveniente que tiene el territorio de Heredia es que, por su ubicación, adquirir un terreno es muy difícil, puesto que los precios son excesivamente altos, por ello con frecuencia imposibilita que emprendedores y agricultores posean tierras. Por lo tanto, “para el Inder es un costo de oportunidad muy elevado, por esto el arrendamiento sería muy alto y no hay cultivo que genere esa cantidad de dinero, por lo cual es una limitante para ubicar los recursos en dicho territorio” (Representante de la institucionalidad, comunicación, personal, septiembre, 27, 2022).

Este territorio se destaca por tener el Índice de Desarrollo Rural Territorial (IDRT) más alto de los territorios, ya que tiene una puntuación de 80.35 (División de Economía Agroalimentaria de la FAO en Roma, Instituto de Desarrollo Rural de Costa Rica e INCAE Business School, 2021). De acuerdo con un representante de la institucionalidad, lo anterior provoca que Heredia rural sea menos interesante para invertir a nivel de instituciones, principalmente el Inder (Comunicación, personal, septiembre, 27, 2022).

Por otro lado, una de las limitantes presentes en el proceso de ejecución del plan, fue el coincidir con los horarios de trabajo de todas las personas del Comité Directivo para las reuniones. La institucionalidad pública, en su mayoría, comparte horarios y dentro de ellos pueden agendar las sesiones durante el día, sin embargo, las personas de la sociedad civil, empresas privadas y organizaciones locales no siempre tienen la misma disponibilidad (Representante de la institucionalidad, comunicación personal, mayo, 1, 2022).

Esta misma situación ocurre con las personas beneficiarias de los proyectos. Si se programan capacitaciones para las personas del sector agrícola, por ejemplo, entre semana y en horas de la mañana, será muy difícil poder contar con una asistencia sustancial, ya que, por lo general, estas personas trabajan durante ese tiempo. Es evidente el papel que tienen las instituciones de facilitar procesos de mejora continua, pero a la vez, es clara la

necesidad de priorizar las necesidades de los beneficiarios y buscar soluciones ante estas problemáticas.

Otro obstáculo encontrado es el poco compromiso que poseen algunas personas de la sociedad civil principalmente que no forman parte del CDRT, para involucrarse con el plan, ya sea porque no tienen conocimiento sobre éste o porque no les interesa formar parte. Un posible motivo puede ser el que las personas consideren que no cuentan con recursos como lo es el tiempo, transporte para las actividades presenciales o internet para las reuniones virtuales, entre otros.

Lo anterior es bastante preocupante, ya que es indispensable la participación y apropiación de los pobladores; ellos son quienes viven en el territorio, por ende, conocen la realidad, su accionar influye en la zona y son los que van a disfrutar de los beneficios que se generen con el plan.

En ocasiones no hay disposición de los habitantes para asistir a talleres u otras actividades de capacitación. Lo mencionado se puede evidenciar, puesto que, de acuerdo con un representante de la institucionalidad, en una ocasión se realizó un esfuerzo por parte de algunas organizaciones para impartir un taller, el cual se llevó a cabo de acuerdo con el horario de preferencia de los pobladores y pese a que confirmaron más de 40 personas solo asistieron dos. Lo anterior refleja desinterés y desaprovechamiento de los recursos, los cuales son muy limitados (Comunicación personal, mayo, 1, 2022).

Además, en ocasiones no hay compromiso por parte de algún actor institucional, ya que puede ocurrir que un funcionario designado para representar a una organización no tenga mucho interés y forme parte del Comité Directivo solamente por obligación. Una de las personas entrevistadas considera que desde la institución que representan no puede haber impacto sin una verdadera disposición del colaborador (Comunicación personal, mayo, 1, 2022).

4.2 Participación y Articulación de Actores Territoriales

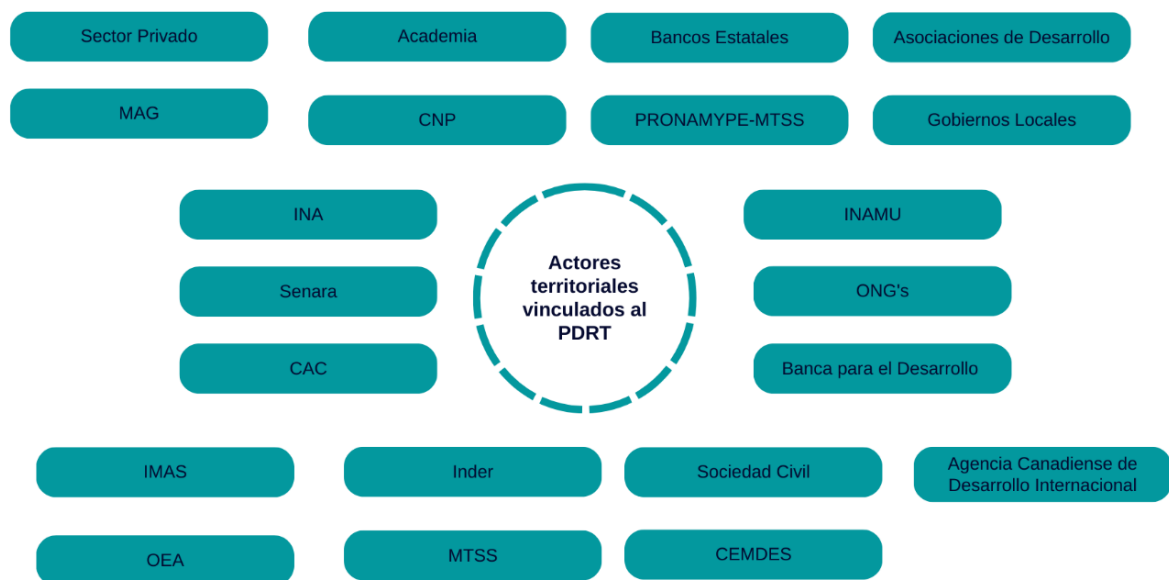
La participación y articulación de los actores territoriales es esencial en la elaboración y ejecución del PDRT, no obstante, pese a que en ocasiones estos procesos

son difíciles cuando se implementa el plan, se debe procurar mantener a los actores involucrados constantemente, ya que sin estos no se haría realidad.

Dentro del territorio rural de Heredia existe gran variedad de actores que forman parte de este. Por ejemplo, según el PDRT hay presencia de instituciones, sector privado, ONG 's, sociedad civil, gobiernos locales y organizaciones comunales. A continuación, se muestra una figura de lo anterior.

Figura 3

Actores vinculados al PDRT



Nota. Elaboración propia a partir del Inder (2016).

Es importante aclarar que los actores de la figura 3 son los que, específicamente, menciona el plan que formarán parte de la ejecución de las acciones estratégicas de la dimensión social y económica del PDR, lo cual deja en evidencia que se tuvo la intención de tomar en cuenta diversas representaciones en todo el territorio.

Sin embargo, al realizar un mapeo de actores con algunos integrantes del CD se evidenció que no todos los anteriormente mencionados formaron parte de la ejecución y que se fueron incluyendo nuevos actores que no estaban presentes desde el inicio; como se muestra en la figura 3.

Con base en la distribución del mapeo de actores (ver anexo 11) se puede observar que los actores se encuentran divididos en tres cuadrantes: poder alto y apoyo, poder bajo y apoyo o indiferencia con poder bajo. Esto refleja la importancia de continuar incentivando a los que han demostrado interés e identificar el motivo del desinterés por parte de algunos, con el fin de motivarlos.

Además, dentro del proceso de ejecución no existe un actor en el cuadrante de conflicto con ningún nivel de poder, siendo esto un aspecto positivo a rescatar. Esto demuestra una relación de respeto entre los actores, pese a sus diferentes percepciones.

Es importante aclarar que los participantes del taller brindaron su opinión sobre los aportes de cada actor en específico (ver anexo 12) evidenciando que con frecuencia relacionan a la organización con la persona que la representa y gran parte de su criterio se basa en ello, lo que demuestra la relevancia de asignar colaboradores que realmente posean interés en el desarrollo del territorio rural de Heredia. Igualmente, puede ocurrir que dicha persona no comunique lo que sucede a quienes le corresponda, por lo contrario, si es proactiva va a buscar apoyo para ejecutar el plan.

Se demostró que la institucionalidad pública es el actor que predomina en términos de ejecución de las acciones en el territorio, sin embargo, existe la necesidad de tener más apoyo y presencia dentro de éste porque se requieren de más recursos económicos, contar con personas que constantemente estén capacitando, dando seguimiento, reuniéndose, identificando nuevas necesidades y soluciones entre otros aspectos.

Por otro lado, el sector privado, a pesar de ser un actor que impacta en el desarrollo generando empleos y puede apoyar en nuevos proyectos creando alianzas entre distintas instituciones y organizaciones, se evidencia que es poca su participación en el territorio. Según varios de los integrantes del Comité Directivo, su participación ha sido poca o incluso nula (Comunicación personal, abril, 7, 2022).

4.2.1 Participación de los Actores Territoriales

De acuerdo con el marco teórico del presente trabajo, se puede entender que la participación es el involucramiento de actores que son parte del proceso y de las acciones

estratégicas de la dimensión social-económica del plan. Estos forman parte del proceso de la toma de decisiones, consensos, desarrollo de ideas, negociaciones y ejecución con el fin de alcanzar los objetivos y metas planteadas.

El compromiso por parte de algunos actores al participar en diversas reuniones ha sido muy valioso (Representante del Comité Directivo, comunicación personal, julio, 14, 2022). De acuerdo con un integrante del Comité Directivo, en general el proceso de participación en el territorio fue bueno, lo que facilitó ejecutar acciones y actividades que permitieron el cumplimiento de objetivos planteados (Comunicación personal, abril, 7, 2022).

Lo anterior refleja una diferencia de percepciones que existe sobre dicho tema, porque para algunos la participación de los actores territoriales ha sido difícil, mientras que, para otros, por el contrario, consideran que en términos generales ésta ha sido buena. Indistintamente de las opiniones, es evidente que la participación no ha sido la misma por parte de todos y se refleja mayor protagonismo por parte de algunos actores.

En cuanto a los medios de participación se inició con reuniones presenciales y cuando empezó la pandemia se pasaron a sesiones virtuales. Las reuniones se programaban cuando se presentaba un tema por discutir. Además, los integrantes del CD poseían un grupo de WhatsApp, el cual es un medio de comunicación inmediato y también se utilizaba el correo electrónico.

Otra de las formas por las que se promovía la participación es por medio de las comisiones conformadas por las distintas dimensiones. Al inicio las reuniones eran más frecuentes, pero al pasar el tiempo estas fueron disminuyendo, principalmente por la coyuntura de la pandemia (Representante de la institucionalidad, comunicación personal, mayo, 17, 2022). Esto afectó el avance en la ejecución de las acciones estratégicas puesto que la proactividad dentro de ellas dejó de ser la misma.

Aunado a lo anterior, la Ley 9036 no menciona nada con respecto a la creación de comisiones, lo cual pudo ser un motivo para que no hubiese un proceso de seguimiento y evaluación dentro de las mismas. A pesar de ello, se considera que las comisiones fueron un método útil, al permitir mayor apropiación de los integrantes, enfocarse en temas

específicos de cada dimensión, asumir más responsabilidades e inclusive en trabajar más en conjunto entre los miembros del comité y de alguna manera, todo esto contribuyó a tener mayor participación.

Durante la pandemia, la participación fue compleja porque había personas que nunca habían utilizado una computadora, entonces se convocaba a reuniones, pero no había quórum (Representante de la institucionalidad, comunicación personal, abril, 29, 2022).

Por la brecha de edad y conocimiento en temas de virtualidad, se realizó un esfuerzo por parte de la presidenta y el asesor territorial para capacitar a las personas en el uso de herramientas tecnológicas con el fin de poder sesionar (Representante del Comité Directivo, comunicación personal, julio, 14, 2022). Gracias a estas iniciativas, la limitante de la virtualidad se comenzó a superar y la participación de las personas fue aumentando cada vez más.

Es importante mencionar que al inicio de la conformación del consejo territorial hubo mayor interés por parte de algunos actores e incluso se percibe una unión fuerte de tres actores en específico: instituciones, organizaciones locales y la sociedad civil, no obstante, muchas de sus representaciones, debido a la diferencia de horario de las sesiones de trabajo y a la divergencia de intereses, se fue disminuyendo (Representante de la sociedad civil, comunicación personal, abril, 29, 2022).

Un aspecto indispensable en el proceso de participación es el entendimiento que poseen los actores sobre el plan y el territorio. De acuerdo con una representante de la sociedad civil, el Inder comenzó con un proceso de capacitación cantonal, en donde se le explicaban los alcances de la Ley 9036 a cada integrante del CD. Asimismo, en el momento en que se integra una persona nueva, se le brinda una inducción en donde se explican sus obligaciones, reglamentos internos, entre otros (Representante del Comité Directivo, comunicación personal, julio, 14, 2022).

Pese a lo anterior, se considera que se requirió de más formación, puesto que se realizó el plan, pero no existió una línea paralela de capacitación (Representante del Comité

Directivo, comunicación personal, julio, 14, 2022). Además, actualmente hay algunos integrantes que no tienen claro cómo funciona el CD u otros temas de interés para el territorio. Lo anterior perjudica la participación, puesto que al no tener claridad se les dificulta aportar nuevas ideas y resolución de problemas.

Otra de las dificultades que poseen los miembros del CD es con respecto a los suplentes, ya que estos solo asisten a las sesiones cuando los propietarios por algún motivo no pueden presentarse, sea de manera presencial o virtual, esto afecta su participación porque en ocasiones no se encuentran familiarizados con los temas que se tratan en las reuniones. Es el caso de una integrante del comité, la cual afirma que, en calidad de suplente, no se le informa sobre los temas que se tratan en las sesiones dificultando su participación (Representante de la sociedad civil, comunicación personal, mayo, 5, 2022)

Asimismo, durante el periodo en el que se realizaban las reuniones presenciales hubo desánimo por parte de algunas personas, por el hecho de que las sesiones eran muy extensas y en ocasiones era difícil llegar a consensuar sobre determinados temas. Empero, era necesario asegurar la comprensión de todos los presentes en cuanto a los temas del territorio que se discutían y para tomar decisiones la mayoría de las personas debía estar de acuerdo (Representante del Comité Directivo, comunicación personal, julio, 14, 2022).

Como se mencionó, la participación del sector privado fue escasa. De acuerdo con un representante de la institucionalidad la relevancia de incluir a la empresa privada en estos procesos es porque “hay que generar interés en aquellos que pagan impuestos, es lo justo para la empresa privada puesto que, estas impulsan el aparato productivo del país, pero no se toma casi en cuenta o es muy difícil y escasa su participación en estos planes” (Comunicación personal, febrero, 22, 2022).

Además, el sistema a menudo provoca que este sector no sea partícipe de estos procesos al no motivar su participación, esto pese a que este grupo aporta al desarrollo por medio del pago de impuestos, la generación de empleos, brindando ayudas, entre otros. Lo que evidencia que es indispensable y urgente hacer más conciencia de la importancia de la vinculación empresarial.

Por otra parte, un aspecto muy relevante es la participación de la sociedad que no forma parte del consejo territorial. Estas son personas que no están acreditadas, pero pueden participar presentando proyectos, sin embargo, no tienen voz ni voto y tampoco asisten a la asamblea.

El PDRT hace hincapié en este tema, ya que se reconoce la importancia de darle protagonismo a esta población, por ser los que conocen de primera mano las necesidades del territorio. También es valioso, para que cada vez se apropien más de éste, con el fin de tener libertad de opinión, decisión, ejecución y de alguna manera, de fiscalización de las acciones en pro del desarrollo.

Durante el proceso de ejecución del plan, la participación de la sociedad civil que no pertenece al consejo territorial fue complicada porque no se logró llevar a cabo todo lo planteado. Se considera que uno de los motivos fue la falta de promoción e información sobre el plan y su ejecución, puesto que muchas personas, aún en la actualidad, no tienen conocimiento sobre éste.

Además, influyó directamente la poca cultura que hay para involucrarse en estos procesos. Según el Inder (2016), el territorio de Heredia es el que presenta menor cantidad de grupos y asociaciones a nivel nacional, lo cual evidencia la falta de representación ciudadana por medio de grupos organizados.

Asimismo, algunas personas están acostumbradas a un gobierno paternalista que les ha proporcionado todos los recursos que necesiten, pero cuando no reciben lo que desean, con frecuencia no muestran interés en participar en reuniones u otras actividades promovidas por las instituciones (Representante de la institucionalidad, comunicación personal, junio, 10, 2022).

Lamentablemente, al inicio de la formulación del plan se creó una idea errónea sobre éste, ya que se pensaba que poseían una cantidad ilimitada de dinero para ayudar a todas las personas que lo solicitaran y por ende que ese era el principal fin del PDRT, otorgar ayudas (Representante de la institucionalidad, comunicación, personal, septiembre, 27,

2022). Lo que provocó que algunas personas se desanimaran al enterarse que no era así y disminuyó su interés en PDRT.

Otro aspecto que pudo afectar la participación de la sociedad civil que no pertenece al consejo desde la formulación del plan es que, en ocasiones, se sienten en la obligación de acreditarse para poder formar parte del proceso de ejecución del plan (Representante del CD, comunicación personal, abril, 7, 2022). Por lo tanto, se evidencia la importancia de comunicar el accionar del comité y las diferentes maneras de ser partícipe de modo que las personas no se sientan excluidas de estos procesos.

Lo anterior refleja la necesidad de prestar mayor atención a este tema trascendental, puesto que hay falencias que deben ser superadas para que la población oriunda de este territorio esté más informada y encuentre motivación para involucrarse.

4.2.2 Articulación entre Actores Territoriales

Con base en el marco teórico del presente trabajo, la articulación se puede definir como un conjunto de relaciones voluntarias o establecidas con el fin de trabajar en conjunto para cumplir objetivos en común eficientemente. Es decir, hay una interacción estrecha en donde surgen procesos de co-construcción en busca del desarrollo.

Es indispensable articular entre los distintos actores territoriales: instituciones, sector privado, organizaciones locales, sociedad civil, ONG 's, ya que esto permite la ejecución del plan. Además, se requiere de esa vinculación entre ellos para evitar la duplicidad de funciones, utilizar los recursos de manera eficiente, brindar servicios, reunir más fondos, entre otras responsabilidades, puesto que solo una institución no puede asumir todo el trabajo y mejorar la competitividad territorial.

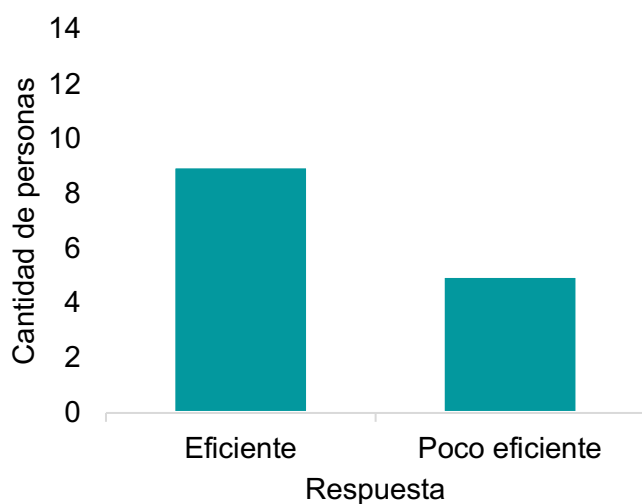
La articulación es un tema que en el PDRT se le brinda prioridad, ya que se considera indispensable para generar desarrollo y durante la ejecución no fue la excepción. En términos generales, en cuanto a la dimensión social, lo que se llevó a cabo en el territorio fue la articulación entre actores principalmente dentro de las comisiones para tratar los temas de cada dimensión y para llevar a cabo los proyectos.

Según un integrante del Comité Directivo, se llevó un proceso de desarrollo y articulación de programas institucionales. Esto ha generado nuevas posibilidades que, pese a ser consideradas promisorias, se espera que generen un cambio en pro del desarrollo. Con esto se pretendió un acercamiento donde el principal beneficio fue la generación de alianzas y articulaciones (Comunicación personal, julio, 14, 2022).

De acuerdo con los integrantes del CD el proceso de articulación de los actores territoriales vinculados a la dimensión social- económica estuvo dividido en dos. Cinco de 14 personas consideran que este proceso fue poco eficiente, mientras que nueve de 14 personas opinan que el proceso de articulación entre los actores de la dimensión social – económica del PDRT fue eficiente. Es importante aclarar que esta última categoría mencionada solamente busca arrojar un dato en relación a la percepción con respecto a la eficiencia, no una evaluación o valoración técnica de los niveles de eficiencia. No obstante, a pesar del esfuerzo se requirió de más para mejorarla. Por ejemplo, la falta de estrategias de comunicación, vinculación y capacitación sobre el tema entorpecieron el proceso. (comunicación personal, julio, 14, 2022).

Figura 4

Eficiencia del proceso de articulación entre los actores de la dimensión social-económica del PDRT



Nota. Elaboración propia (2022).

Ahora bien, uno de los medios que facilitaron la articulación fue el Comité Directivo, estos se reunían con frecuencia y constantemente se comunicaban por medio de la aplicación de “WhatsApp”, permitiendo una interacción permanente. El comité se conformó con actores de distintos sectores, lo cual fue muy provechoso, ya que permitió trabajar en conjunto con diversos representantes y cada uno (a) desde su área de experiencia contribuir con sus conocimientos.

Como se mencionó, se generó articulación por medio de las comisiones. Estas facilitaron la interacción entre actores y su trabajo en conjunto, dentro de ellas se generó mayor compromiso y motivación por cumplir los objetivos de cada una de las dimensiones. Es decir, las comisiones contribuyeron a que los diferentes actores realmente se unieran más allá de la obligatoriedad que establece la ley.

El tema de articulación para el plan es muy valioso porque también permite que proyectos y programas ejecutados se encuentren articulados generando una mayor sostenibilidad de estos. Según lo afirma un representante de la institucionalidad, “se quiere que todos los proyectos estén articulados pero el problema es que en ocasiones cuando hay proyectos grandes es difícil que haya esa articulación entre ellos” (Comunicación personal, mayo, 5, 2022). De aquí la necesidad de crear mecanismos que permitan articular proyectos de cualquier magnitud y fomentar la negociación en beneficio de todas las partes involucradas.

Existen limitantes dentro del proceso de articulación y una de ellas la menciona un representante del comité al afirmar que en ocasiones las personas que representan a una organización ante el CD pueden incidir negativamente en estos procesos; con su personalidad o intereses propios (Comunicación personal, abril, 7, 2022). Además, es normal tener afinidades y/o preferencias por trabajar con ciertas personas, sin embargo, debe haber esfuerzos para inculcar la articulación.

El proceso de articular fue difícil por las distintas formas de trabajar de cada actor, ya sea por su preferencia o por aspectos legales establecidos, implicando mayor esfuerzo para trabajar en conjunto. Esto pudo provocar que, en ocasiones, decidieran ocuparse de tareas

por separado. Un ejemplo de lo anterior, son las instituciones públicas, las cuales trabajan de diferentes formas en cuanto a la división para atender a la población.

Las instituciones al no lograr vincularse con otros actores y poder trabajar en conjunto, optan por salirse de su centro de acción prioritario y empiezan a realizar actividades que no necesariamente les compete, pero que necesitan para poder llevar a cabo proyectos u otras responsabilidades (Zúñiga, comunicación personal, agosto, 8, 2022).

La virtualidad fue otro reto para mantener la comunicación y la relación entre actores, porque muchos no estaban familiarizados y por un tiempo disminuyeron las reuniones. Igualmente, por la coyuntura que estaba pasando el país, algunos actores se centraron en solucionar los problemas que conllevó la pandemia y destinaron menor tiempo a la ejecución de las acciones estratégicas del plan.

Además, en Costa Rica en ocasiones se evidencia una cultura donde los actores no están familiarizados en articular con las personas involucradas en los temas de interés, ya sea porque no están conscientes de la importancia de esto, no saben cómo hacerlo correctamente o porque prefieren trabajar solos y a su manera.

4.3 Opinión de los Actores Territoriales con respecto a la Ejecución de las Acciones Estratégicas

Para ahondar más en el tema de las acciones estratégicas, es vital conocer y analizar la opinión de los actores territoriales con respecto al proceso de ejecución, para ello se tomó en cuenta doce entrevistas y un cuestionario en línea a catorce actores que forman parte del Comité Directivo y que residen en el territorio rural de Heredia, ya que se considera importante su criterio sobre los logros alcanzados, así como las fortalezas y los aspectos por mejorar.

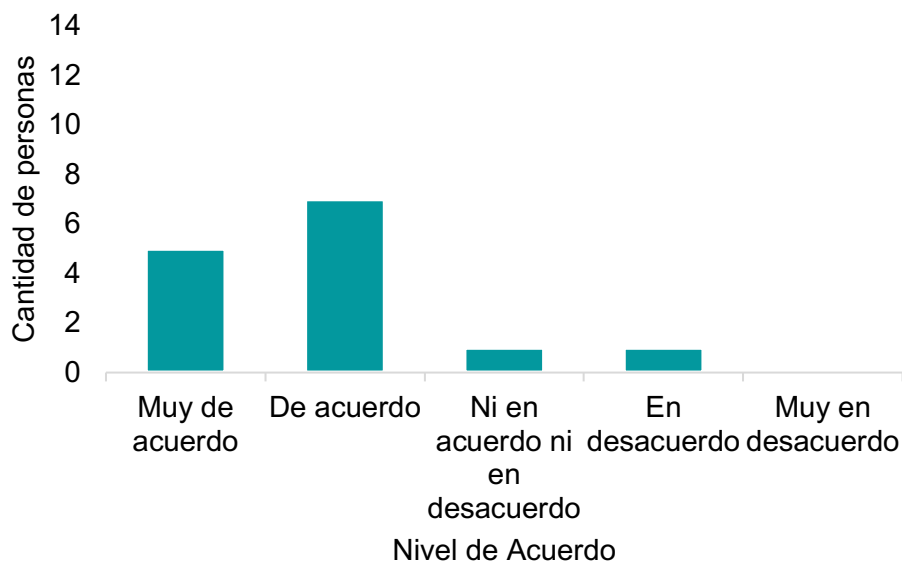
La perspectiva de los actores territoriales encuestados con respecto a la ejecución de las acciones estratégicas es muy variada. Como se ha mencionado, el plan contempla dimensiones con acciones estratégicas que responden a las necesidades de cada área priorizada. En cuanto a la social-económica, seis de las 14 personas opinan que sí se logró

ejecutar lo planteado, mientras que un ocho de las 14 personas encuestadas considera que se hizo en un nivel regular.

Un aspecto interesante por señalar es que, según la mayoría de las personas encuestadas, estas acciones estratégicas planteadas ya sean ejecutadas o no, sí responde a las necesidades del territorio. Dentro de sus respuestas, siete personas de las 14 encuestadas estuvieron de acuerdo, cinco personas estuvieron muy de acuerdo, mientras que solo una persona de las 14 personas respondió que no estuvo de acuerdo y una persona de las 14 personas contestó “ni de acuerdo ni desacuerdo”.

Figura 5

Acciones estratégicas planteadas en la dimensión social-económica del PDRT que responden a las necesidades del territorio.



Nota. Elaboración propia (2022).

Algunos integrantes del CD creen que el proceso de desarrollo que se gestó no estuvo tan acorde a las necesidades del territorio, al considerarse el insuficiente impacto generado en la zona y la poca divulgación, sensibilización y preparación de las organizaciones locales de índole social o productivo para proponer proyectos (Representante del Comité Directivo, comunicación personal, julio, 14, 2022).

A través de las acciones estratégicas se quiso abarcar muchas áreas de desarrollo, las cuales generaron en el proceso de su ejecución una duplicidad de funciones con los actores involucrados. Además, hay varios aspectos por mejorar en lo que respecta a la planificación para ejecutar las acciones del plan, ya que mucho de lo planteado se basó en áreas muy específicas (social, económico, cultural, etc.). Lo anterior a su vez, repercute en la detección de nuevos nichos con potencial de desarrollo.

Con respecto al tiempo de ejecución estimado de las acciones estratégicas, más del cincuenta por ciento de las personas encuestadas afirmaron que dicho tiempo no fue el estimado; la pandemia y otras situaciones contribuyeron a que no se lograra cumplir los periodos esperados. Esto se evidencia en que actualmente, pese a que ya se concluyó el periodo establecido en plan, aun se continúa trabajando con este.

Figura 6

Tiempo estimado de ejecución de las acciones estratégicas de la dimensión social-económica del PDRT



Nota. Elaboración propia (2022).

Por otro lado, con respecto al seguimiento y evaluación, es indispensable contar con instrumentos que midan el desempeño de las acciones, ya que son necesarios para llevar a cabo eficazmente los procesos. En cuanto a esto, se realizaron reuniones mensuales con

las personas responsables de proyectos, donde se compartían informes sobre cómo ejecutaban las obras y cómo se está utilizando el dinero basado en los tiempos de la hoja Gantt o en el flujo de tiempo en el proyecto (Representante de la institucionalidad, comunicación personal, febrero, 22, 2022). Sin embargo, no existe un documento formal que respalde el debido seguimiento y evaluación de las acciones estratégicas del plan y desde el CD no existen herramientas para realizarlo. Por lo tanto, es una falencia al no exigir ni promover herramientas de seguimiento y evaluación.

Aunado a lo anterior, el seguimiento y evaluación de las acciones estratégicas de la dimensión social-económica fue un proceso complejo, debido a que es difícil definirlo a una sola dimensión, ya que, toda dimensión trabaja de manera transversal una de la otra (Representante de la institucionalidad, comunicación personal, febrero, 22, 2022).

Otro punto por considerar es que el CD es facultado como instancia territorial de coordinación, articulación y contribuye a la elaboración y seguimiento del plan. No obstante, no poseen una cédula jurídica, por lo que a nivel reglamentario son limitados en la toma de decisiones.

De forma similar, Zúñiga afirma que el CD no tiene la capacidad de ejecución para implementar proyectos, lo cual es una deficiencia de la ley y el plan. Por lo que los principales actores que pueden implementar y que tiene presupuestos son las instituciones públicas y municipalidades (Comunicación personal, agosto, 10, 2022).

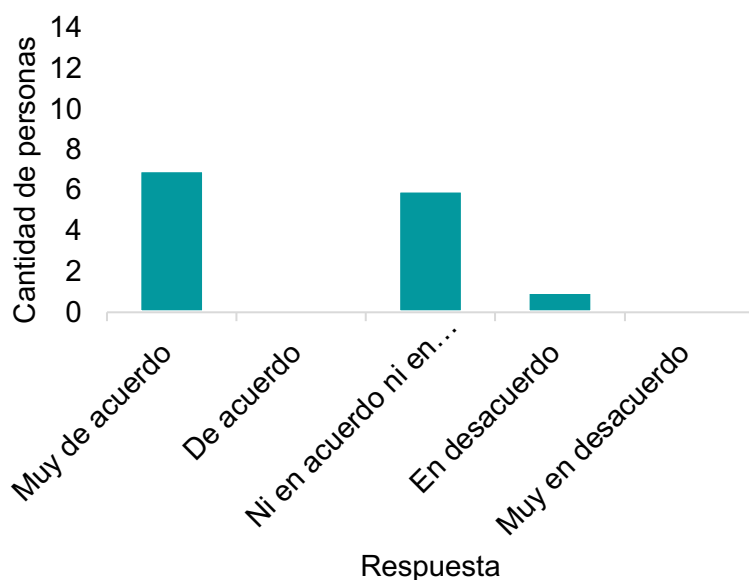
Lo mencionado evidencia que el papel del Comité Directivo se entorpece y es limitado al no poseer ciertos poderes y genera una dependencia a algunos actores para asumir algunos roles y tomar decisiones. Al no otorgarse el protagonismo que le corresponde al CD, con frecuencia el mérito se le atribuye a un ente, ya que por desinformación algunas personas creen que una sola institución es la que se encarga del desarrollo territorial en su totalidad.

Por otra parte, 6 de las 14 personas consultadas opina que los cambios que han generado las acciones estratégicas de la dimensión social-económica en el territorio han sido buenos. Sin embargo, es importante recalcar que la misma cantidad de personas

opinan que dichos cambios son “regulares”, mostrando que, aunque se realizaron esfuerzos, no fue suficiente, según el criterio de los consultados en la muestra.

Figura 7

Acciones estratégicas ejecutadas en la dimensión social-económica del PDRT que generaron cambios positivos en el territorio



Nota. Elaboración propia (2022).

Es importante mencionar que se pudo haber impactado en mayor medida si se tuviese la posibilidad de “generar incubación de empresas o ideas de proyectos para posteriormente ponerlo en marcha. Sin embargo, la ley no lo establece, ya que se dice que ellos no son incubadoras, sino que se trabaja con empresas en marcha” (Representante del CD, comunicación personal, febrero, 22, 2022).

Además, se considera que el gobierno en ocasiones dificulta el trabajo de las propias instituciones públicas provocando desánimo y perjudicando tanto la institucionalidad como la ejecución del plan, al ser este uno de los actores que tienen un mayor impacto en el territorio. Verbigracia de lo anterior, son leyes desactualizadas, procesos burocráticos y deficiencia en la distribución de los recursos, lo que afecta directamente a la sociedad civil.

En cuanto a los cambios positivos en el territorio, derivados de las acciones estratégicas ejecutadas de la dimensión social-económica del PDRT, siete de las 14 personas

entrevistadas, consideraron que no hubo cambios equitativos mientras que un seis de las 14 opinan que el PDRT sí generó cambios positivos de manera equitativa en el territorio. En lo mencionado influye que, en cuanto a los proyectos, al ser dos los ejecutados solo se beneficiaron directamente Vara Blanca y Santa Bárbara. No obstante, el plan generó otros beneficios por otros medios.

4.3.1 Proyectos Ejecutados

Actualmente, en el territorio se ha ejecutado un proyecto y otro se encuentra en proceso, ambos gestados desde la dimensión social-económica. El primero de ellos es del Gamaliel, el cual es un proyecto productivo de fresas y de encadenamiento que ha permitido el desarrollo y beneficio a 23 familias, con unidades individuales productivas para generar ingresos, pertenecientes al territorio rural de Heredia, específicamente en Vara Blanca en un terreno de 42 hectáreas. Cada familia paga un monto bajo de arrendamiento anualmente y después de pasar diez años la tierra pasa a ser de ellos.

Esta iniciativa produce casi 100 puestos de trabajo entre los miembros de las familias beneficiadas y algunos trabajadores agrícolas contratados ocasionalmente. Dentro del proyecto Gamaliel, se encuentra una familia que decidió emprender más allá de la producción de fresas y construyeron una pequeña cafetería dentro de su parcela, donde ofrecen comida típica costarricense. Adicional, ofrecen vinos, sangrías y rompopo casero de fresa.

El valor agregado del emprendimiento de esta familia es el servicio de un tour de aproximadamente una hora, donde uno de los encargados de la finca explica detalladamente el proceso productivo de la fresa, desde los tiempos de riego, propiedades de la fresa, enfermedades, tiempos de cosecha, entre otros puntos importantes de dicha producción. Para terminar el tour, esta familia brinda a cada visitante la oportunidad de recolectar una caja de fresas, generando una experiencia diferente. Este proyecto, más que generar un incentivo económico, promueve el turismo local (Román, comunicación personal, marzo, 26, 2022). Así como esta familia, la gran mayoría de beneficiarios venden sus fresas a nivel local y brindan servicio a domicilio en Alajuela, Heredia y sus alrededores.

El proyecto Gamaliel y su beneficio económico para la población tanto directa como indirecta, ha contribuido a mejorar la calidad de vida de la población. Además, las instituciones involucradas con el proyecto les han brindado seguimiento por medio de visitas, capacitaciones, talleres periódicos de temas relacionados con el cultivo de la fresa, siendo de gran provecho para cada participante.

El segundo proyecto trata sobre la modernización del sistema de riego de Santa Bárbara para fortalecer las actividades agrícolas de los productores. El cual es realizado por el Inder, MAG, CAC-Santa Bárbara-SUA, Senara y la Municipalidad de Heredia y se contó con la presencia de miembros del CD de Heredia rural. Este tiene una inversión de aproximadamente ciento noventa y cinco millones de colones.

Este proyecto beneficia a alrededor de 64 productores (as) de la zona, los cuales recibieron equipos y materiales para establecer la conectividad hídrica desde las tuberías del sistema de riego principal. “Además, pretende concesionar más agua a la red actual de riego, así como ampliar la cantidad de beneficiarios del actual sistema” (Inder, 2021, p.1).

Según el Inder (2021), con este nuevo sistema se contribuirá a dinamizar la economía de la zona al brindar más empleo, ampliar rendimientos productivos y beneficiar la feria local al distribuir un porcentaje de la producción de la zona en el lugar. Asimismo, se proyecta que al aumentar la cantidad de agua en la zona se incluyan otros productos agrícolas no tradicionales lo que podría ampliar esa diversificación en la producción agropecuaria local.

4.3.2 Limitaciones para la Formulación y Ejecución de Proyectos

Los proyectos cumplen un papel fundamental, puesto que por medio de ellos se pueden generar cambios en el desarrollo del territorio. En Heredia rural se han realizado esfuerzos por presentar propuestas y ejecutar proyectos, no obstante, existen distintas limitaciones que dificultan estos procesos. Por ejemplo, falta de recursos, escasas capacitaciones para llevar a cabo proyectos, procesos burocráticos, entre otros.

Un representante del Comité Directivo menciona que la “ley dice y permite que los consejos de territorio (sin tener cédula jurídica) basados en ese plan de desarrollo rural

territorial puedan presentar un proyecto” (Comunicación personal, febrero, 22, 2022). No obstante, es poco común debido a que, en el momento de presentarlos, se encuentran con limitantes en relación con conocimientos y requisitos por lo que terminan siendo rechazados o se abandonan las ideas durante el proceso para presentarlas.

Igualmente, en varias ocasiones la sociedad civil presenta ideas de proyectos valiosas que no se logran ejecutar porque existen obstáculos que impiden que se concreten. De acuerdo con un representante de la sociedad civil, “al inicio hubo ilusión y varios actores territoriales se animaron a presentar propuestas, pero al ver la dificultad de la ruta de proyectos provocó que muchos se desanimaran” (Comunicación personal, julio, 14, 2022).

Durante la investigación se evidenció que no existieron suficientes capacitaciones en temas de formulación de proyectos, generando una faltante de conocimiento para los muchos requisitos que solicitan a la hora de la presentación de estos. También, hubo un vacío en relación con las líneas de proyectos, ya que, los temas que se presentaban estaban enfocados a la agricultura y se debe tomar en cuenta que la ruralidad es un tema más amplio y diverso.

Un obstáculo que también se presentó, fue en relación con el enfoque del plan, puesto que se utilizó las dimensiones como guía, por lo tanto, para aprobar un proyecto este debía estar acorde a las necesidades de alguna de las dimensiones, de lo contrario se intentaba alinearlos a una de ellas y en caso de no ser posible se descartaba.

Otra limitante es con respecto a los recursos económicos, ya que, según lo mencionado por un integrante del Comité Directivo, en reiteradas ocasiones se desaprueban proyectos porque los beneficiarios no pueden retribuir nada en términos económicos (Comunicación personal, julio, 14, 2022). Lo cual restringe muchos tipos de proyecto, principalmente los de índole social.

Por un lado, se intenta derrumbar el sistema paternalista, pero por otro se les continúa dando todo, lo que provoca que se le dé oportunidad a pocos proyectos que verdaderamente necesitan de esos aportes financieros. Es difícil pensar que un proyecto que beneficie a una población en condición de vulnerabilidad pueda retribuir o aportar algún porcentaje para la

ejecución de un proyecto, por eso es necesario una valoración de cada uno y tomar decisiones según su nivel de impacto.

Algunas instituciones y otras organizaciones son candidatos para contribuir con este tipo de ayudas, sin embargo, en ocasiones se desconoce de su existencia y tampoco estos actores tienen conocimiento del plan. Hay deficiencia en la búsqueda de nuevas fuentes de financiamiento y en la promoción del plan.

Por último, se resalta el hecho de que los proyectos presentados han estado, en gran medida, mediatizados por las municipalidades u organizaciones vinculadas con representantes del Comité Directivo (Representante del Comité Directivo, comunicación personal, julio, 14, 2022). Por esta razón, es importante lograr vincular a las personas assembleístas y crear mecanismos exitosos de comunicación con la base productiva y social del territorio, que son los que deberían presentar la mayor cantidad de proyectos.

4.4 Plan de Desarrollo Rural Territorial Sucesor

A finales del mes de junio del 2023 entró en vigencia el nuevo PDRT 2021-2031. Para la formulación de este, se partió de un análisis del PDRT anterior, para lo cual se trabajó en conjunto con el IICA, Comité Directivo y un egresado de bachillerato de la carrera planificación económica y social, entre otros. Es importante mencionar que el territorio de Heredia es el primero en tener la renovación del plan. El proceso de formulación inició en el año 2018 sin embargo, este aún no ha sido publicado, se espera que se realice en los meses restantes del 2023.

Este contempla los mismos cantones y distrito que el plan analizado y cómo se evidencia, abarca un periodo más amplio que el anterior. Según un representante de la institucionalidad, los proyectos propuestos en el plan pasado y que están aprobados se retoman en el nuevo, siempre y cuando estén alineados con el PDRT 2021-2031 (Comunicación personal, junio, 10, 2022).

Para efectos del presente trabajo, es indispensable tener en cuenta la opinión de las personas involucradas en el proceso de su elaboración, puesto que para la propuesta de la

estrategia de mejora se requiere tener conocimiento de lo planteado en el plan para no caer en duplicidad en cuanto a las recomendaciones.

De acuerdo con Mora (2022), el cambio del plan es disruptivo, puesto que la metodología y el enfoque son totalmente nuevas, al estar basadas en prospectiva territorial (Comunicación personal, junio, 24, 2022). Además, éste se enfocará en potenciar la producción agropecuaria sostenible y la implementación de modelos de negocio en agroturismo, así como los servicios asociados con estas actividades económicas dentro del territorio (Representante de la institucionalidad, comunicación personal, junio, 10, 2022).

Lo anterior refleja que este nuevo plan no basa las acciones y los proyectos en las dimensiones sino en las líneas mencionadas. Además, no se pretende tener una gran lista de proyectos, pero sí se espera que los propuestos generen un mayor impacto en el territorio y estén vinculados entre sí. Esto implica un cambio de paradigma y un proceso de adaptación de todas las personas involucradas.

Ahora bien, las expectativas de la ejecución del nuevo plan son altas, porque se considera que hay interés y motivación por parte de algunos actores territoriales en la ejecución de éste, con el fin de contribuir al desarrollo. Asimismo, a este plan se le realizaron mejoras en comparación con el pasado y se cuenta con más experiencia, por lo que se cree que puede llegar a ser una alternativa que supere los esfuerzos pasados. Para lo anterior, se requiere mayor compromiso y motivación del CD.

Asimismo, el CD al estar conformado en un 60% por representantes de la sociedad organizada, empresas, academias y organizaciones de economía social, le genera una ventaja y aún más si se acompaña de políticas públicas y de desarrollo territorial, al estar este rol político bajo una visión en común (Mora, comunicación personal, julio, 14, 2022).

Por otra parte, Zúñiga argumenta que, si se logra mejorar la gestión interna, comprender que los proyectos no son unidimensionales y fomentar más la vinculación entre los mismos actores y estos sean más proactivos, el plan tendría un mayor impacto en el desarrollo del territorio (comunicación personal, agosto, 10, 2022).

Lo anterior es de gran importancia, ya que las acciones estratégicas no deben ser delimitadas a una sola dimensión, puesto que éstas suplen múltiples necesidades y es indispensable contar con la participación y articulación de diferentes actores para promover trabajos interdisciplinarios e intersectoriales, con el propósito de generar programas y proyectos con un mayor impacto en el desarrollo del territorio. Asimismo, es muy valioso que se lleven a cabo proyectos en los que los beneficiarios puedan seguir creciendo por sí solos.

Capítulo 5. Conclusiones y Recomendaciones

Al finalizar el análisis de la información obtenida en esta investigación, que responde al objetivo general de “Analizar la ejecución de las acciones estratégicas en la dimensión social y económica de Plan de Desarrollo Rural Territorial de Heredia en Barva, Santa Bárbara, San Isidro, San Rafael, Santo Domingo y Vara Blanca en el periodo 2016 -2021 para la elaboración de una propuesta de planificación operativa”, se concluye y se recomienda lo siguiente.

5.1 Conclusiones

- El Plan de Desarrollo Rural Territorial tiene un gran potencial para generar un impacto positivo, puesto que desde el planteamiento teórico se propone ser un proceso inclusivo y participativo que involucra distintos actores. Además, está alineado a estrategias, políticas, planes, entre otros. A pesar de a esto, no se logró el cambio esperado puesto que no se ejecutó la totalidad de lo planteado en el PDRT.
- La coyuntura provocada a raíz de la pandemia por el COVID-19, fue un factor que impactó en gran medida en la ejecución del plan a partir del año 2020 y modificó la forma de trabajo, debido a que afectó significativamente el nivel de participación de los actores territoriales y generó disminución en la asignación de recursos.
- Heredia rural posee una desventaja comparada con otros territorios en cuanto al interés por parte de las instituciones para invertir, ya que se encuentra en la posición

más alta del Índice de Desarrollo Rural Territorial, por ende, no se considera prioritaria a pesar de tener muchas necesidades.

- En la planificación forma parte la evaluación y el seguimiento el cual es un proceso en constante retroalimentación sobre los avances de las distintas metas u objetivos planteados, mientras que la evaluación es una valoración de las actividades ejecutadas o en proceso. En el PDRT, se evidenció falencias en la planificación como lo fue la inexistencia de seguimiento y evaluación. Un ejemplo de ello fue que a pesar de que se establecieron indicadores, no se les dio seguimiento. Asimismo, durante la ejecución del plan, no se llevaron a cabo planes anuales operativos, lo cual dificultó implementar las tareas anuales de manera eficiente y oportuna.
- Hay una deficiencia en la gestión del plan, puesto que no se llevó a cabo en el periodo establecido, el cual comprende del 2016 al 2021, esto debido a que se alargó el proceso de ejecución y se realizó la transición al nuevo PDRT 2021 – 2031 a finales de junio del 2023.
- Algunos requisitos de la ruta de proyectos provocaron que los procesos para llevarlos a cabo fueran difíciles y burocráticos, perjudicando de manera directa la ejecución de éstos, pese a ser ideas innovadoras y de gran valor económico-social. Por esta razón, en ocasiones el interés por presentar nuevas ideas de proyecto disminuyó. Inclusive, solo Vara Blanca y Santa Bárbara lograron la aprobación y ejecución de un proyecto.
- De acuerdo con la teoría de la participación, es un proceso en donde los actores son parte de la toma de decisiones, desarrollo de ideas, planificación, entre otros. Sin embargo, la participación e involucramiento del sector privado y de la sociedad civil que no forma parte del Consejo Territorial de Desarrollo Rural, ha sido limitada por la escasa divulgación que ha tenido el plan y el insuficiente acercamiento del Comité

Directivo a estos grupos, generando desinformación para ser partícipes de los procesos de desarrollo territorial.

- Las diferencias en el nivel de conocimiento sobre el territorio y las funciones del Comité Directivo entre sus miembros, genera distintos grados de aportes en cuanto a ideas y resolución de problemas, así como en la participación de los miembros en las sesiones de trabajo.
- Basándose en la teoría de la articulación, esta es un conjunto de relaciones voluntarias entre partes involucradas para trazar objetivos claros y concretos basados en las necesidades. En relación con el plan y los actores territoriales, se denota un esfuerzo por parte del Comité Directivo de crear y fomentar espacios que impulsen el desarrollo de relaciones entre los diferentes actores. No obstante, continúa siendo un reto mejorar estos espacios y crear estrategias que realmente sean provechosas, para darle seguimiento a las acciones establecidas y promover proyectos en conjunto.
- Desde la planificación económica y social, se evidencia la utilidad de una investigación como ésta, con el fin de dar a conocer la situación actual del plan, en cuanto a las acciones estratégicas y proponer mejoras en pro del desarrollo territorial. Por lo tanto, el trabajo realizado constituye un insumo para el Comité Directivo del territorio rural de Heredia, con el fin de dar seguimiento, evaluar y tomar decisiones.

5.2 Recomendaciones

- Identificar riesgos de distintas índoles e implementar instrumentos de seguimiento y evaluación para la gestión de riesgos. Asimismo, efectuar acciones preventivas y correctivas para dichos riesgos.
- Realizar un plan anual operativo que facilite concretar las acciones estratégicas para cumplir con los objetivos y de forma tal que se prevenga la duplicidad de funciones y el desvío del cumplimiento de estos.

- Implementar herramientas que faciliten el seguimiento y evaluación del PDRT desde su formulación hasta finalizar su ejecución con el fin de llevar a cabo evaluaciones antes, durante y después.
- Facilitar el proceso de la ruta de proyectos por medio de una disminución de requisitos y brindar mayor acompañamiento, de modo que toda la población del territorio tenga la posibilidad de presentar y ejecutar proyectos.
- Brindar más capacitaciones accesibles para todo tipo de población en relación con el tema de proyectos, desde su formulación, presentación, ejecución y evaluación. Asimismo, generar alianzas con la academia para proporcionar mayor acompañamiento en dichos procesos.
- Crear una estrategia de promoción y divulgación para dar a conocer el territorio rural de Heredia, su plan y principales acciones estratégicas, con el fin de alcanzar a sectores como el privado y la sociedad civil, que no están involucrados en el plan, ya que estos han estado ajenos a los procesos de desarrollo.
- Las instituciones promotoras del plan deben capacitar periódicamente a todos los miembros del Comité Directivo y personas suplentes de manera igualitaria, con el fin de estandarizar el conocimiento sobre las funciones de éste, contenido del plan, características del territorio en general e informar constantemente sobre lo que se va realizando.
- En relación con la articulación debe ir más allá de la capacidad de interacción y coordinación entre los actores para llevar a cabo sus funciones. Esta debe trascender hasta lograr consolidar una red de articulación y encontrar puntos en común para ejecutar las acciones estratégicas. Para lo cual se sugiere realizar con frecuencia actividades de integración que fomenten la asociatividad.
- Es necesario que el Comité Directivo se apropie y tenga mayor potestad de toma de decisiones con el fin de que se posicione como uno de los medios de gobernanza territorial y de gestión de desarrollo. Asimismo, aislar la percepción de que estos

procesos recaen solamente en las instituciones dedicadas al desarrollo rural del país. Para lo cual se sugiere aumentar las capacidades de estos integrantes y dar a conocer la existencia del Comité Directivo en todo el territorio.

Capítulo 6. Propuesta

6.1 Introducción

La presente propuesta se realiza desde un enfoque de planificación, en donde de forma integral se analiza y se establece una ruta a seguir por medio de diversas herramientas que facilitarán el alcance de los objetivos planteados. Además, esta propuesta surge a partir de las conclusiones y recomendaciones realizadas en el capítulo anterior y como respuesta al cuarto objetivo específico de la investigación: Elaborar una propuesta que contribuya a mejorar los procesos: de participación y articulación de los actores territoriales, el seguimiento y evaluación de las acciones estratégicas del PDRT 2016-2021.

Para la formulación de esta propuesta, se realizó una revisión exhaustiva de los resultados del análisis de la información y una priorización de problemas con sus respectivas causas y efectos para poder encaminar ésta y contribuir a mejorar las deficiencias de mayor peso en lo que fue la ejecución de las acciones estratégicas en la dimensión social-económica. Por esta razón, surge la necesidad de plantear una propuesta que impulse a que tanto los procesos de participación y articulación como los de seguimiento y evaluación sean más efectivos.

Por lo que se sugieren distintas técnicas para incentivar la participación y articulación, tanto de los actores que son parte del CD como los de la asamblea e incluso la sociedad civil que no está involucrada directamente en ninguno de estos espacios. A su vez, potenciar los esfuerzos que se realizan con el fin de contribuir al desarrollo del territorio.

Se propone realizar procesos de seguimiento y evaluación que realmente arrojen retroalimentaciones para mejorar cada una de las acciones que se realicen. Para ello, se sugieren distintas herramientas fáciles de implementar, pero adecuadas, para lograr que estos procesos sean eficaces.

Todo lo anterior con el propósito de mejorar la formulación y ejecución de las acciones estratégicas de próximos PDRT y generar un mayor impacto en el territorio rural de Heredia. Se recomienda que dicha propuesta se lleve a cabo por el Inder como principal ente encargado del PDRT y promotor del desarrollo rural, en colaboración con el Comité Directivo, al ser el responsable de la gestión, administración y parte del seguimiento del plan.

6.2 Objetivo General

Generar una propuesta de planificación operativa que contribuya a mejorar la ejecución de las acciones estratégicas del PDRT de Heredia.

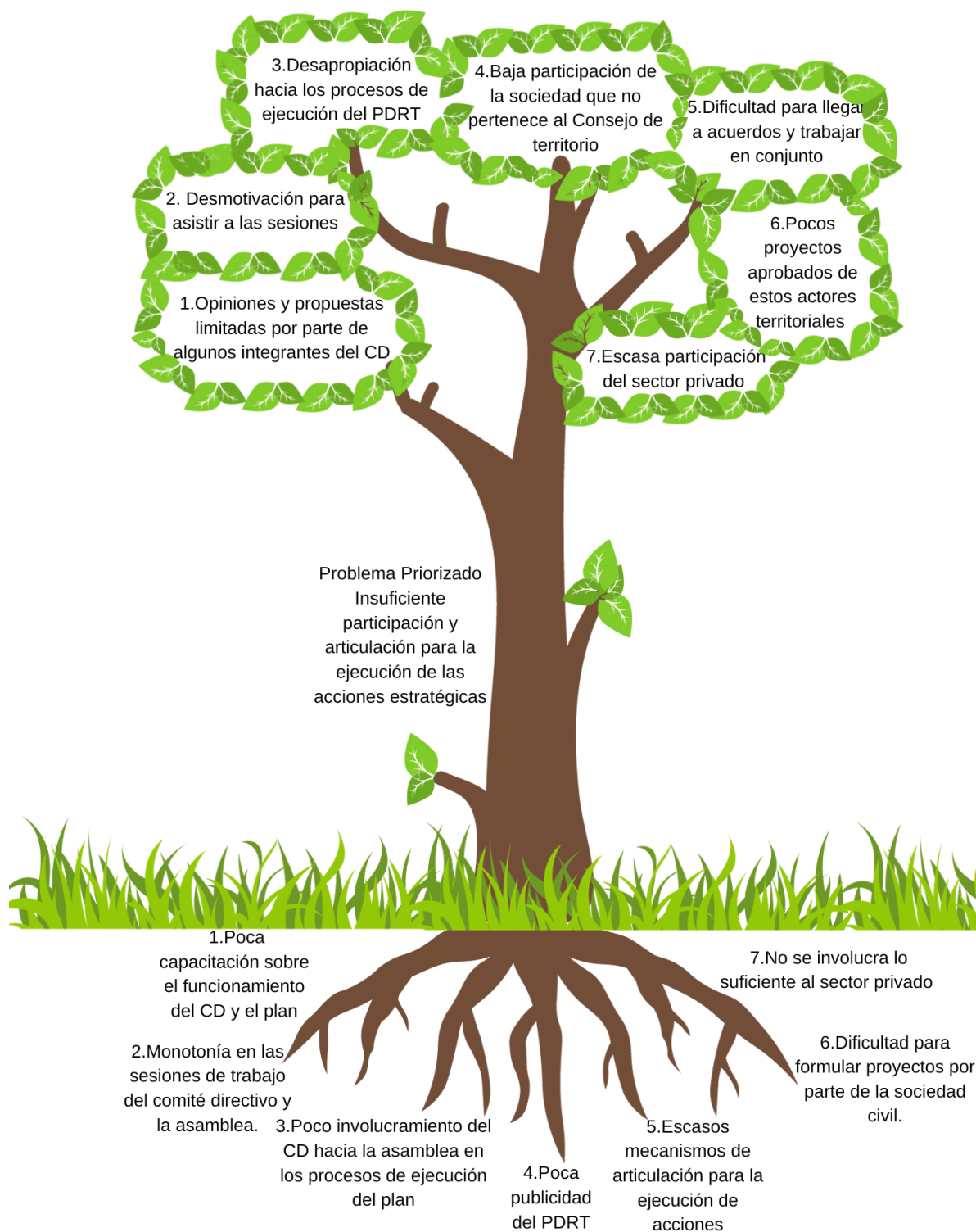
6.3 Problemas Priorizados

Seguidamente, se exponen los problemas priorizados sobre la participación, articulación, seguimiento y evaluación de las acciones estratégicas por medio de una herramienta concreta y ordenada. El árbol del problema se compone de una o varias causas (cada raíz del árbol), sus efectos (cada rama del árbol) y problema principal (tronco).

Como dice la autora López “una hierba mala se debe arrancar desde la raíz para eliminarla”. De manera análoga, “un problema también puede ser atacado desde sus raíces, para lo cual es necesario conocerlas en detalle” (s.f). Por ende, la propuesta está dirigida a lo siguiente:

Figura 8

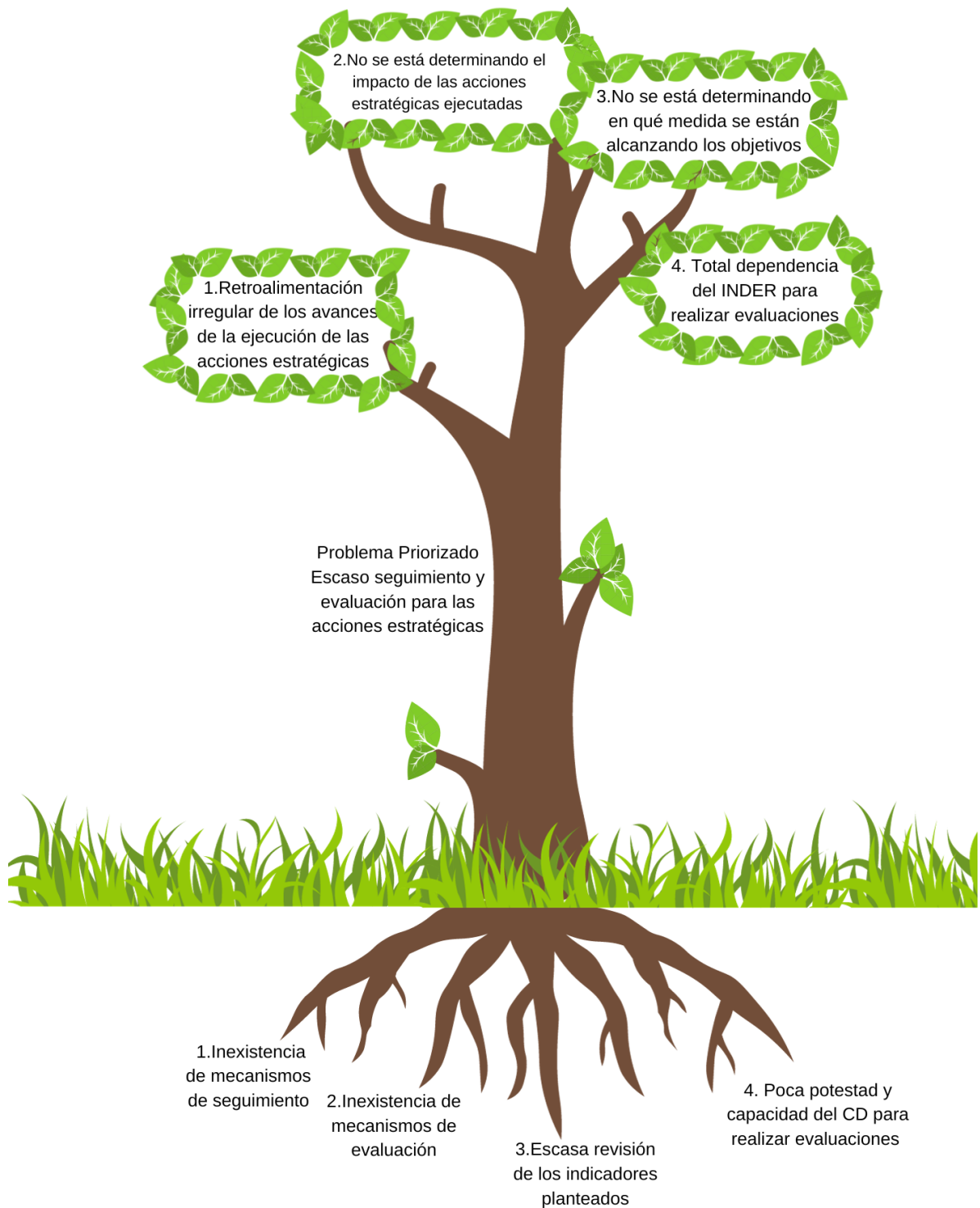
Problema priorizado: Insuficiente participación y articulación para la ejecución de las acciones estratégicas



Nota: Elaboración propia (2022).

Figura 9

Problema priorizado: Escaso seguimiento y evaluación de las acciones estratégicas



Nota: Elaboración propia (2022).

Por lo mencionado anteriormente y con base en las figuras anteriores, la presente propuesta está dirigida a mejorar la ejecución de las acciones estratégicas del PDRT por medio de la participación, articulación, seguimiento y evaluación. Por lo tanto, a continuación, se expone dicha propuesta.

6.4 Participación y Articulación

En el tema de participación y articulación de los actores territoriales hay oportunidades de mejora, a pesar de que en el periodo establecido del plan se realizaron diversos esfuerzos para promoverlos. Como se muestra en los árboles del problema, la necesidad prioritaria en términos generales es la insuficiente participación y articulación para la ejecución de las acciones estratégicas.

Con respecto a la participación, es importante mencionar que es un aspecto clave en los procesos de ejecución de las acciones estratégicas, ya que, permite que los seres humanos se desarrollen y alcancen niveles mayores de responsabilidad, conciencia y libertad (Barrientos, p. 2, 2005).

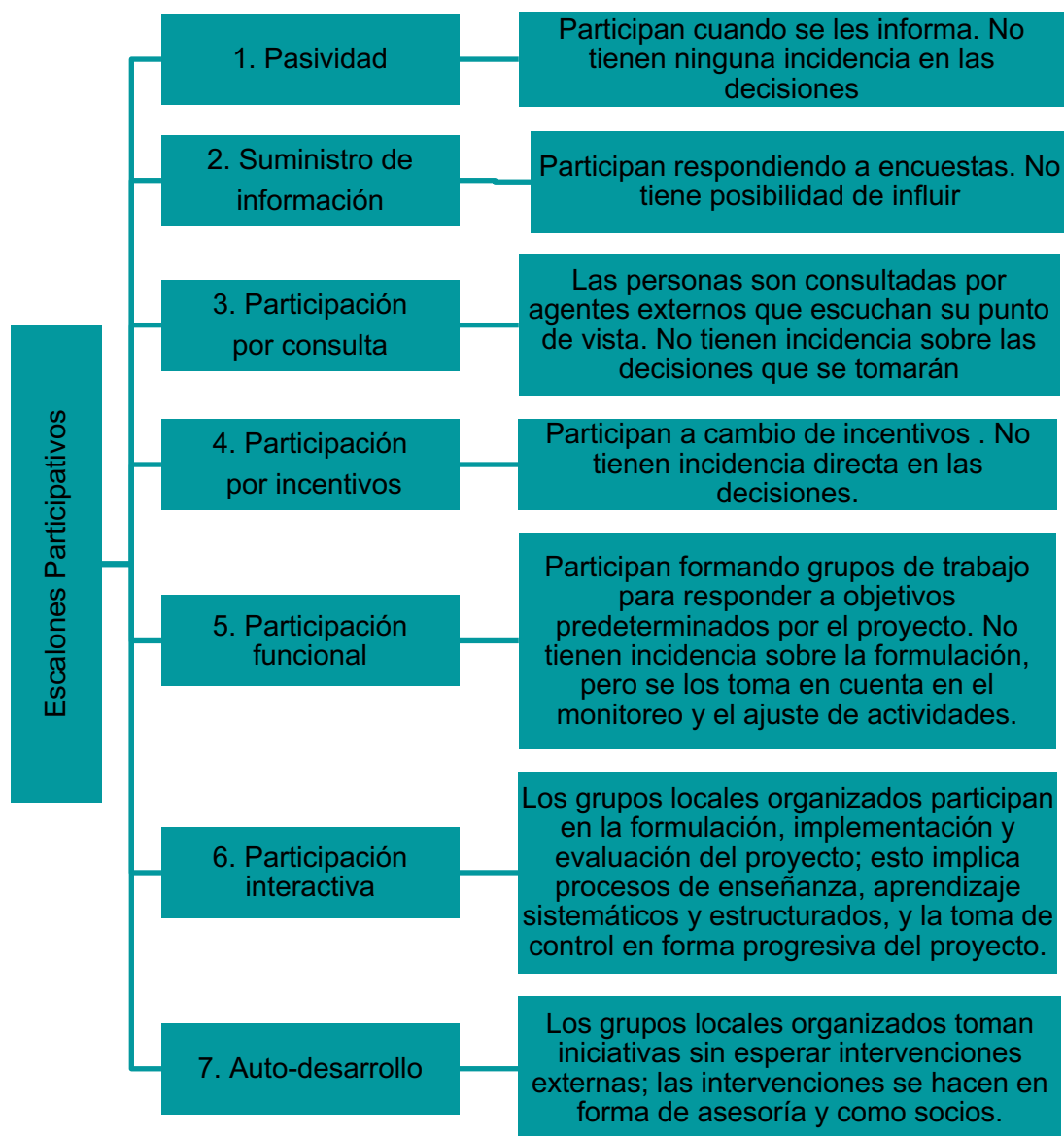
Para ello, la participación se integra en tres aspectos:

- Formar parte, en el sentido de pertenecer y ser integrante.
- Tener parte (asumir un rol) en el desempeño de las acciones determinadas.
- Tomar parte, entendida como influir a partir de la acción.

A su vez, la participación puede catalogarse en varios escalones participativos, los cuales Barrientos (2005) menciona que son:

Figura 10

Niveles de participación



Nota: Elaboración propia con base en Barrientos (2005).

Para la presente propuesta se toma como referencia la participación interactiva, ya que se considera clave para promover la apropiación y el trabajo en conjunto de los actores. Esto porque se considera indispensable, de acuerdo con Barrientos (2005), que ellos ejerzan el poder de tomar decisiones, actuar y transformar la realidad (p.4).

Con una participación interactiva, el PDRT sería un plan ejemplar en relación con la participación efectiva de todos los miembros, llegando a acuerdos conjuntos, y generando a su vez un empoderamiento de todos los agentes del desarrollo territorial involucrados. Sería

una participación consciente y voluntaria de y entre los diferentes actores sociales del territorio.

En relación con la articulación, al ser un proceso mediante el cual las instituciones trabajan en conjunto y definen acciones, objetivos, metas, métodos de trabajo, entre otros; para llevar a cabo en orden y según la prioridad de esas acciones, es vital recalcar la importancia de este tema, ya que, al ser un plan con muchos actores territoriales, es necesario tener una articulación interinstitucional donde se procure involucrar a todos los participantes y que éstos se sientan tomados en cuenta.

Sobre la ejecución del plan se demostró que se requiere reforzar este aspecto. Molina, Ramírez, Oquendo (2018) plantean 5 pasos básicos que pueden ser tomados en cuenta para mejorar estos procesos:

1. Trabajo en equipo: se busca la formación de actitudes cooperativas en el grupo.
2. Intencionalidad: pretende que la relación entre las disciplinas sea provocada.
3. Flexibilidad: que exista apertura en cuanto a búsqueda de modelos, métodos de trabajo, técnicas; sin actitudes dogmáticas, con reconocimiento de divergencias y disponibilidad para el diálogo.
4. Cooperación recurrente: que haya continuidad en la cooperación entre las disciplinas para lograr cohesión del equipo. Una cooperación ocasional no es interdisciplina (esto se relaciona estrechamente con el punto 2).
5. Reciprocidad: está dada por la interacción entre las disciplinas. La reciprocidad lleva al intercambio de métodos, conceptualizaciones, códigos lingüísticos, técnicas, resultados, etc.

Por medio de esta propuesta, se pretende que el Inder y el CD, implementen mecanismos que permitan ejecutar las acciones estratégicas de manera más participativa y articulada. Al ser estos procesos distintos para los diferentes grupos de actores, se ha decidido dividir en: Comité Directivo y Sociedad Civil con Sector Privado.

6.4.1 Comité Directivo

Uno de los problemas que enfrenta el territorio, que ha afectado la ejecución de las acciones estratégicas, es la escasa participación y articulación por parte de algunos miembros del CD. Por esta razón, es vital que desde el inicio de la formulación se tome en cuenta a los distintos actores y como se ha mencionado, que también ellos se sientan parte. Para esto, se sugiere que apliquen distintas técnicas que faciliten este proceso, las cuales se presentan a continuación:

Preguntas Generadoras

En ocasiones es necesario retomar información básica, en el sentido de volver a refrescar los conocimientos que se tienen de un tema en específico. Por ejemplo: sobre el funcionamiento del territorio, su dinámica, el rol de los actores, entre otros. Para ello, se proporciona una tabla con categorías y preguntas generadoras que pueden facilitar la participación de los miembros (ver anexo 13).

Estas preguntas se pueden aplicar en sesiones de trabajo del CD en donde se busque reforzar temas como los mencionados, de modo que se esté actualizando la información e implementar acciones más pertinentes e inclusive es una tabla que se puede utilizar en futuros planes durante la fase de diagnóstico. Además, las preguntas generadoras no sólo promueven la participación y articulación de las personas, sino que sirven de guía y de ejemplo para otros temas relevantes que se requiera repasar, profundizar y generar conciencia.

Por otra parte, la cantidad de actividades que se necesita realizar para ejecutar una acción estratégica puede parecer abrumadora, disminuyendo la participación y articulación de algunos, o provocar una mayor desviación de acciones, si no se cuenta con herramientas prácticas que ayuden a planificar y controlar fácilmente su ejecución.

Por ello, se sugiere una herramienta que puede ser de mucha utilidad para el CD, como lo es el “plan de acción”. Un punto importante por mencionar es que ésta no ha sido implementada por el Inder, siendo así, muy valioso para trabajar en las sesiones del CD.

Plan de Acción

El plan de acción se caracteriza por visualizar mejor la ruta por la cual se quiere transitar, las metas por alcanzar, los objetivos por cumplir, las actividades necesarias para hacerlo realidad y sus respectivos encargados durante un año. Además, esta herramienta permite una planificación adecuada que disminuya los estancamientos y el mal uso de los recursos disponibles.

Para establecer las acciones anuales se propone completar el siguiente cuadro:

Tabla 2

Guía para la gestión de acciones anuales

Objetivo Estratégico	Acciones Estratégicas	Meta Anual	Indicador	Actividades	Responsable	Prioridad (Alto, Medio, Bajo)	Cronograma

Nota: Elaboración propia (2022).

Establecer las acciones anuales permitirá no solo llevar un mayor orden y claridad del rumbo del CD, sino que también contribuirá a que las personas involucradas se visualicen en actividades específicas y se sientan parte del quehacer para lograr el desarrollo del territorio. Esto ayudará a aumentar su compromiso, a participar de manera activa y al compartir responsabilidades con otros actores que mejorará la articulación.

Lo anterior se relaciona directamente con el nivel de participación interactiva, ya que, como se mencionó, cuando los grupos organizados participan en la formulación, ejecución y evaluación de procesos estructurados como lo son los programas, proyectos u otros y toman control de forma progresiva de éstos, su nivel de compromiso en cuanto a la participación y articulación aumenta.

Además, dentro de las actividades que contribuyen a mejorar la participación y articulación de los miembros del CD y que se pueden contemplar dentro del plan de acción son:

1. Capacitaciones en el que desarrollen temas como lo son:

- La ley 9036, específicamente lo relacionado al PDRT y los territorios rurales.
 - Funcionamiento del CD: es importante que se realice tanto al inicio de la conformación del comité como cuando se integra una persona.
 - Participación y articulación: en este caso es muy valioso generar conciencia sobre la su importancia de implementarla y las formas de cómo llevarlo a cabo.
 - Formulación de ideas de proyectos y anteproyectos de acuerdo con los requisitos que se solicitan para presentarlo ante el CD.
 - Capacidades organizativas, por medio del estudio de técnicas y habilidades para mejorar su desempeño.
 - Seguimiento: es necesario hablar sobre su importancia y también capacitar sobre cómo implementarlo.
2. Realizar simposios, talleres y conversatorios para trabajar tanto temas del día a día como urgentes, puesto que este tipo de actividades favorece en el desarrollo del análisis para encontrar soluciones pertinentes. Además, contribuye a aumentar la motivación y promover la socialización entre actores y encontrar puntos de unión entre ellos para fomentar la participación y articulación.

Los actores territoriales se caracterizan por su dinamismo y pueden jugar un papel protagónico en el territorio, pero su influencia también puede pasar casi desapercibida y esto se ve reflejado en su nivel de participación y articulación.

Al ser los actores territoriales contribuyentes de la promoción del desarrollo, es necesario que a través de procesos participativos se aprovechen al máximo sus capacidades de gestión y cooperación. El reconocimiento de la diversidad de actores dentro de un territorio y sus áreas de expertise es fundamental para que cada uno de ellos sea tomado en cuenta de manera correcta, trabajando en forma conjunta y sin generar inconformidad entre ellos.

Para esto, se requiere identificar las fortalezas y las limitaciones de los diversos actores en el territorio, de manera que se dimensione apropiadamente la importancia de

cada uno, así como las herramientas que se pueden utilizar para facilitar la sinergia y el trabajo entre el conjunto de ellos.

Además, en los procesos se debe tener en cuenta que, el nivel de éstos se refleja de maneras diferentes y de acuerdo con el interés, compromiso y dedicación de los actores. Las técnicas de participación y articulación buscan, de alguna manera, hacer más efectivos estos procesos. Por ello, se sugiere que el CD implemente nuevas técnicas que le faciliten la realización de estos; por ejemplo: la técnica del grupo motor y la de una comisión de seguimiento.

Grupo Motor

De acuerdo con el Observatorio Internacional de Ciudadanía y Medio Ambiente Sostenible (2009), el grupo motor es un equipo mixto de personas con las que es posible trabajar de forma continua, en sesiones quincenales. Este conjunto de personas son la fuente de información, ya que conocen datos acerca de su entorno y sobre las redes de relaciones existentes. Además, participan activamente según su interés, disponibilidad, actitudes, capacidades y formación.

Este grupo debe:

Quedar abierto a nuevas incorporaciones con el fin de no cerrar la posibilidad de tener más apoyo. Asimismo, se debe tomar en consideración que en este tipo de trabajo con grupos estables y permanentes (en el espacio y en el tiempo), se va a encontrar con tensiones y dificultades derivadas de la propia interacción grupal, que hay que afrontar y resolver de la manera más constructiva para el proceso (Observatorio Internacional de Ciudadanía y Medio Ambiente Sostenible, 2009, p.17).

El objetivo de este grupo es brindar mayor apoyo al Comité Directivo en cuanto a ideas de cómo promover el desarrollo territorial según sus características y necesidades. Además, pretende ser un grupo que busca constantemente alianzas con otros actores que no precisamente están involucrados en el plan, con el fin de ensanchar la gama de oportunidades para el desarrollo social y económico del territorio.

Es pertinente aclarar que el grupo motor no es o no tiene por qué ser compuesto por la totalidad del CD. Como se ha mencionado, este último es la unión de diferentes personas de distintos sectores y representaciones de la población rural territorial de Heredia y el grupo motor, viene a ser una agrupación de algunos miembros del CD. Este pretende ser un grupo pequeño que, de forma continua, estable y más especializada, trabaja en pro de las necesidades del territorio, tomando en cuenta las opiniones de los demás miembros del comité.

Se sugiere que, voluntariamente, en una de las sesiones del comité se puedan postular cuatro personas para ser parte de este grupo motor y que éstas sean sometidas a votación. Estas personas deben estar conscientes de lo que implica estar en este grupo, por lo que se recomienda que una de las personas de la junta directiva, en una de las sesiones, explique de manera detallada las funciones de este grupo y su importancia. Una vez conformado este grupo, se somete a votación la regularidad para sesionar y cómo será su funcionamiento a lo interno. Asimismo, se sugiere que al menos una vez al mes brinden un informe al comité sobre sus principales hallazgos, como parte de la transparencia.

Comisión de Seguimiento

Por otro lado, se sugiere crear un grupo que se dedique a darle seguimiento a cada una de las acciones que se vayan ejecutando. Según el Observatorio Internacional de Ciudadanía y Medio Ambiente Sostenible (2009), la comisión de seguimiento se mantiene informada de todo el proceso de participación y se reúne periódicamente al final de cada una de las fases. Se considera una pieza fundamental dentro del proceso participativo, ya que ejerce un rol de “supervisora” en la negociación en diferentes momentos.

Además, es en estas sesiones informativas donde se revisan los primeros resultados y se promueve el autodiagnóstico y posibles soluciones o acciones que puedan realizar. A la comisión de seguimiento también se le conoce como el espacio de acuerdos básicos (Observatorio Internacional de Ciudadanía y Medio Ambiente Sostenible, 2009, p.17).

La comisión de seguimiento puede llegar a frenar la posible prepotencia en la que el grupo motor tiene tendencia a instalarse al verse protagonista del proceso. Y es, además,

para los representantes políticos, un sano ejercicio de democracia participativa, por ejemplo, cuando se incorporan de esta forma a la gestión municipal, las necesidades y propuestas del resto de agentes sociales implicados. Es muy importante que las instituciones se comprometan a realizar lo que se acuerde en el proceso (Observatorio Internacional de Ciudadanía y Medio Ambiente Sostenible, 2009, p.19).

Al igual que el grupo motor, se sugiere que la comisión de seguimiento sea creada en una de las sesiones del comité y que previo a la postulación de las personas se promueva una explicación sobre lo que implica estar dentro de ella y su importancia. De manera voluntaria, se postulan cuatro personas para ser parte de esta comisión y que sean sometidas a votación.

Una vez conformada esta comisión, se somete a votación la regularidad para sesionar y cómo será su funcionamiento a lo interno. Asimismo, se recomienda que al menos una vez al mes brinden un informe al comité sobre sus principales logros. Esta comisión dentro de esos informes debe detallar los resultados de cada proceso de seguimiento realizado como parte de su rendición de cuentas y que utilicen herramientas que les faciliten estos procesos como los que se exponen más adelante.

Ambas técnicas, a pesar de que tienen funciones diferentes (ver anexo 14), contribuyen a que las iniciativas de los actores que están involucrados en ellas sean tomadas en cuenta, lo que hará que se sientan más cómodos en continuar aportando en futuras sesiones de trabajo. Lo anterior no quiere decir que se deba realizar todo lo que se propone, sino que tiene que haber un proceso transparente de toma de decisiones donde cualquier idea, propuesta y/o sugerencia, tenga la oportunidad de ser considerada, debatida y evaluada.

Actividades para Fomentar la Participación y Articulación

Si bien el CD en sus reuniones ya posee un orden y una manera de cómo sesionar, es bueno incorporar ciertos aspectos que promuevan la participación equitativa y la articulación de los actores como lo son: actividades rompe hielo, reflexiones motivacionales y actividades para abordar diferentes temas por medio de consensos, debates y reflexiones.

Para lo anterior, se facilita una tabla con distintas actividades que puede ser de utilidad para introducir nuevas formas de abordar información y complementar las sesiones (ver anexo 15) con el fin de fomentar la participación y articulación.

Cabe resaltar que la lista de actividades sugeridas son solo algunas de las muchas que se pueden realizar. Estas pueden ser utilizadas en sesiones de trabajo, en donde se quiera abordar algún tema de una manera más dinámica y buscando la participación activa y articulación de todos los miembros del CD. Además, se recomienda que el CD busque nuevas maneras de fomentar estos procesos en las sesiones de trabajo, para no caer en reuniones monótonas y muy largas como lo manifestaron algunos de los entrevistados.

Casos de Éxito

Es relevante tomar como referencia las experiencias exitosas de otros lugares del mundo, de las cuales se pueden aprender y aplicar en nuestro país, como los que se muestran a continuación:

- Las Tierras Altas e Islas de Escocia:

En esta región del norte de Escocia, se creó una agencia de desarrollo local autónoma e independiente. Su objetivo es elaborar, desarrollar, coordinar e implementar las medidas que se deben llevar a cabo, limitando las decisiones políticas y priorizando la participación de los propios habitantes que son los que mejor conocen los problemas a los que se tienen que enfrentar (Tolón y Lastra, 2007 citado en Vayá y González, 2020).

Por medio de esta agencia, se buscaba revertir la situación de atraso económico y social de esta región, mediante un planteamiento holístico del territorio, evitando enfoques sectoriales y sesgados políticamente, e implicando a los propios habitantes de esta zona en la toma de decisiones estratégicas para su desarrollo (Vayá y González, 2020).

La agencia apostó por desarrollar proyectos que fueran coste/efectivos dentro de sectores económicos con potencial y que resultaran de especial interés para la zona desde una perspectiva multidimensional. También por mejorar la oferta turística mediante la valorización del patrimonio cultural y la profesionalización de los trabajadores para darle mayor publicidad y crear una imagen de marca territorial que fomente los valores culturales

y tradicionales de la región para atraer a los visitantes y nuevos pobladores (Vayá y González, 2020).

La autonomía técnica de la agencia, que busca siempre la participación activa de los habitantes y está en coordinación con otras administraciones e instituciones, su planteamiento holístico, concibiendo el desarrollo del territorio de forma integral, junto con la financiación por parte del Estado, de la Unión Europea e incluso con sus recursos propios, han permitido que esta región se haya convertido en el ejemplo a seguir para otras regiones (Vayá y González, 2020).

Este caso de éxito se puede aplicar en el territorio para la creación de una comisión conformada por miembros del CTDR, con el fin de involucrar en mayor medida la asamblea del territorio, y en el caso de que así lo quieran, miembros del Comité Directivo que representen la sociedad civil, siendo así, un espacio de libertad, confianza, apropiación y comunicación horizontal de este sector.

Esto generaría una mayor participación de la sociedad civil, donde ellos mismos identifiquen necesidades, tomen la iniciativa, propongan soluciones y que surjan ideas de proyectos integrales que potencien el desarrollo del territorio. Esta comisión podría dar directrices y consolidar retroalimentaciones del territorio.

- Energías renovables en regiones rurales de Dinamarca, Suecia, Finlandia y Noruega:

En estos países se han aplicado, desde hace más de cuarenta años, políticas encaminadas a estos objetivos de manera que los gobiernos locales, junto con los habitantes de estas zonas rurales, como poseedores y administradores de tierras, han contribuido a generar beneficios para estos territorios en lugar de favorecer a inversores foráneos o grandes multinacionales (Midtunn y Koefoed, 2003; Breukers y Wolsink, 2007 citado por Vayá y González, 2020).

Un ejemplo concreto de este hecho es el caso de Dinamarca y el papel que han desempeñado los habitantes locales en el desarrollo de la energía eólica. Cuando el país decidió apostar por esta energía renovable, se dio preferencia a los residentes locales

(principalmente agricultores y ganaderos) para que formaran cooperativas o para que pudieran adquirir participaciones en las infraestructuras para generar esta energía que se ubicaba en sus municipios (Vayá y González, 2020).

Para fomentar la participación de los habitantes locales en estos proyectos, se obligó a las empresas de servicios públicos, a garantizar el precio de compra de la energía eólica, pagando un 85% del precio minorista (Bryden, 2010 citado por Vayá y González, 2020).

Con ello se consiguió una mayor implicación y desarrollo local y un reparto de los beneficios entre sus habitantes. Ahora Dinamarca se ha convertido en el primer país del mundo exportador de tecnología eólica y en 2018 el 46% de la generación total de electricidad del país fue suministrada por esta energía renovable (Comisión Europea, 2020 citado por Vayá y González, 2020).

De este caso de éxito, se puede imitar la participación activa en la política por medio de la asistencia a mesas de diálogo para la creación y/o fortalecimiento de políticas de desarrollo rural territorial, para lo cual es importante, un previo análisis por parte del CD del contexto de su territorio, fortalezas, necesidades y posibles soluciones con el fin de aportar ideas pertinentes.

Barboza (p.7, 2019) menciona que en “términos de la importancia del enfoque para el desarrollo de los territorios rurales y, de manera específica, para el diseño de políticas dirigidas a este propósito”, se requiere lo siguiente:

- Avanzar en la identificación de iniciativas de transformación productiva que respondan de manera asertiva a las especificidades y problemas de un territorio o región en concreto.
- Movilizar actores sociales a través de formas novedosas de coordinación multinivel y el diseño de agendas intersectoriales de desarrollo.
- Facilitar espacios de coordinación y articulación, en torno a una visión de futuro compartida por las partes interesadas (p.7, 2019).

Todo lo anterior, contribuiría a que las políticas estén acordes a la ruralidad costarricense, ya que se propone una visión diferente para resolver problemas estructurales

de los territorios, mientras se toma en cuenta “la multidimensionalidad de los territorios y la interacción con los actores sociales como elementos importantes de desarrollo, bienestar y crecimiento económico” (Barboza, p.7, 2019).

6.4.2 Participación de la Sociedad Civil y Sector Privado

Es necesario mejorar y reforzar la participación de la sociedad civil que no forma parte del CDRT y el sector privado, ya que como se ha mencionado, a pesar de ser tomado en cuenta en el PDRT, en el momento de la ejecución hay un bajo nivel de participación. Esto es de suma importancia porque estas dos poblaciones tienen mucho que aportar al desarrollo territorial y es necesario que verdaderamente sean tomados en cuenta para el cumplimiento de las diferentes acciones promovidas desde el PDRT.

Por lo mencionado, se sugiere crear un plan de promoción, el cual se define como una hoja de ruta para recoger las estrategias necesarias e influenciar al público (Menéndez, 2022). Para ello se considera importante que exista un acompañamiento por parte de personas que posean conocimiento ya sea, colaboradores de una institución o crear algún convenio con una universidad para su formulación, puesto que se compone de varios pasos claves, para mayor facilidad se propone la siguiente tabla:

Tabla 3

Guía para la promoción del PDRT

Enfoque Táctico	Enfoque Estratégico	Encargado	Medio de Comunicación	Presupuesto	Tiempo		Mecánica	Soportes	Evaluación
Objetivo	Público Meta	Responsable	Canal	Recursos disponibles	Definición de Tiempo	Calendario de acciones	Instrumento	Puntos de Encuentro	Informe

Nota: Elaboración propia con base en Menéndez (2022).

Cabe mencionar que para un plan de promoción se debe disponer de un informe donde se detalle si se han obtenido los objetivos propuestos, así como posibles deficiencias que pueden presentarse para considerarlas y evitar futuros riesgos.

A su vez, dentro de un plan de promoción, se sugiere incluir:

- Creación y publicación de artes visuales, refiérase a una imagen explicativa con dibujos y poco texto, o bien, videos cortos pero informativos para la promoción del plan, así como de informes mensuales o avances con el fin de motivar, informar y generar participación de los actores. Estos se pueden publicar en redes sociales como Facebook e Instagram, en las páginas oficiales del CD y de las instituciones que están vinculadas al plan.
- Artes visuales informativas y de promoción creadas de manera digital para redes se pueden imprimir en folletos, pancartas, rótulos, tarjetas, entre otros y entregar en las calles y puntos estratégicos.
- Identificar eventos y actividades comunales del territorio como por ejemplo celebración de santos, ferias, partidos de fútbol, actividades de bien social, ventas de comidas, entre otros, para informar o entregar folletos o panfletos sobre el CD y el plan.
- Involucrar las juventudes rurales y hacer de este grupo etario una población que participe activamente de los procesos de desarrollo rural, ya que posee mucho potencial para contribuir al PDRT. Para ello, es necesario brindarles espacios de participación acordes a su edad y hacer valer sus derechos de voz en la toma de decisiones territoriales. Esto con el fin de contribuir a que sean visibilizados y tomados en cuenta, no solo para atender sus necesidades sino para escuchar sus ideas y propuestas de mejora para el territorio.
- Establecer alianzas entre el CD y asociaciones de desarrollo, siendo un medio de comunicación clave con el fin de poder informarse más sobre las comunidades pertenecientes al territorio y a la vez dar a conocer lo que está realizando el CD.

Es importante mencionar que al no tener un alto nivel de participación por parte de la sociedad civil y del sector privado, es complejo lograr definir una técnica de articulación. Para ello, en el momento que se logre una participación adecuada, se puede definir cómo los actores de las comunidades y del sector privado comienzan a articular.

Casos de Éxito

Para estos dos actores (sociedad civil y sector privado) también se considera importante tomar como referencia un caso de éxito en donde se evidencia el empoderamiento, organización y participación.

- La experiencia del programa Nuevos Territorios de Paz en el Bajo Magdalena-Colombia.

Una de las iniciativas desarrolladas para afrontar la complejidad de los efectos del conflicto armado en el territorio fue el Programa de Desarrollo y Paz en el Magdalena Medio originado en 1994 (Grez, p.144, 2018). Este programa emergió desde la sociedad civil y se propuso empoderar y capacitar comunidades y organizaciones locales, con el fin de que la ciudadanía fuera protagonista en la construcción de su propio desarrollo a través de iniciativas económicas, educativas, productivas, y de convivencia para la paz. (Grez, p.144, 2018)

El propósito del programa fue potenciar e impulsar procesos participativos de desarrollo integral sostenible, orientados a construir condiciones que favorezcan el interés general, la vida digna, la convivencia pacífica y la gobernabilidad democrática de las comunidades localizadas en la región del Bajo Magdalena y su zona de influencia. (Grez, p.144, 2018)

Como menciona Grez (p.144, 2018) los procesos impulsados por la Corporación surgieron desde la coordinación y articulación de actores regionales y nacionales, cuyas principales acciones fueron:

- Establecimiento de modelos productivos sostenibles que garantizaran la seguridad alimentaria y la generación de ingresos de las comunidades.

- Promoción de capacidades políticas y estratégicas de los actores sociales y de la institucionalidad local.
- Promoción de la ciudadanía y fortalecimiento del capital social en la región, a través de la formación de los habitantes en cultura ciudadana.
- La construcción de conocimiento e incidencia de las acciones desarrolladas mediante estrategias comunicacionales.

La experiencia del Magdalena Medio, con el Programa de Desarrollo y Paz, inspiró la organización de la sociedad civil en otros territorios afectados por la violencia. Al cabo de 17 años, el programa se había replicado en 24 territorios a nivel nacional.

Por otro lado, menciona que el programa Nuevos Territorios de Paz y su modelo de intervención que articula a actores públicos, privados y de la sociedad civil, exhibe los siguientes resultados en el Bajo Magdalena (p.141, 2018):

- Reconstrucción de confianzas y fortalecimiento de las relaciones entre los actores del territorio y la institucionalidad pública.
- Generación de acciones coordinadas entre socios, donde se potencia el área de acción de cada uno.
- Fortalecimiento de la sociedad civil, principalmente en su rol de seguimiento y vigilancia ciudadana.
- Formalización de colaboraciones, a través de convenios, entre entidades públicas y privadas, para el desarrollo de actividades conjuntas.
- Creación de metodologías y herramientas para el monitoreo y seguimiento colaborativo entre los socios.
- Transferencias de modelos y metodologías aplicadas por los socios, con el fin de generar capacidades y replicar las experiencias exitosas en las organizaciones sociales de base, garantizando nuevos aprendizajes.
- Consolidación de insumos para el diseño de una política pública de paz en el país, a través de la sistematización de la experiencia.

Un modelo de intervención que pone en el centro a la sociedad civil y su territorio permite que las actividades implementadas se ajusten mejor al contexto. Este caso de éxito hace hincapié en la participación de la sociedad civil más allá de lo ordinario. El CD podría tomar como ejemplo el empoderamiento y capacitación que menciona dicho caso para las organizaciones locales existentes y creación de nuevas, ya que, al final la participación de los actores territoriales es clave para el desarrollo y crecimiento del territorio en todos sus ámbitos. Esto teniendo en cuenta, que en Heredia rural hay pocas organizaciones.

Para ello, se propone que el CD brinde capacitaciones y talleres en las sesiones de trabajo que ayuden al empoderamiento de los integrantes del territorio, donde se fortalezcan sus capacidades, visión y protagonismo, tanto individual como grupo social con el poder sobre - poder de - poder con, ya que esto ayudará a impulsar los cambios positivos del territorio.

6.5 Seguimiento y Evaluación del PDRT de Heredia Rural

La planificación toma en cuenta varios aspectos y uno de ellos es el seguimiento y evaluación que se debe realizar, puesto que no es suficiente con solo planear, es indispensable valorar cómo se va llevando a cabo el proceso de ejecución. Esto es vital para el PDRT, ya que esta es una herramienta de planificación que contempla un periodo extenso; el plan analizado cinco años y el sucesor 10 años. Asimismo, abarca varios cantones y un distrito de Heredia, lo que evidencia que tiene un gran potencial para generar un impacto positivo en el territorio.

Por lo anterior, el plan amerita un correcto seguimiento y evaluación para hacer una valoración sistémica de su implementación, contribuir a una toma de decisiones consciente y poder realizar las mejoras necesarias de manera oportuna para favorecer el éxito de la ejecución del plan.

No obstante, como se ha mencionado, a dicho tema no se le ha brindado la importancia que requiere, puesto que no se ha realizado una correcta evaluación y seguimiento al PDRT de Heredia, por lo tanto, a continuación, se brinda una propuesta de mejora, la cual se sugiere sea liderada y ejecutada por el Inder como ente promotor del

plan, con el apoyo del Comité Directivo de desarrollo rural, principalmente en lo que corresponde al seguimiento.

Para iniciar con dicha evaluación, es importante tener en cuenta el marco normativo de Costa Rica, con respecto a la evaluación de intervenciones públicas. Esto con el objetivo de llevar a cabo el proceso correctamente, según lo establecido en las siguientes leyes, decretos y constitución.

Figura 11

Marco normativo de la evaluación en Costa Rica



Nota. Elaboración propia a partir del Mideplan (2017).

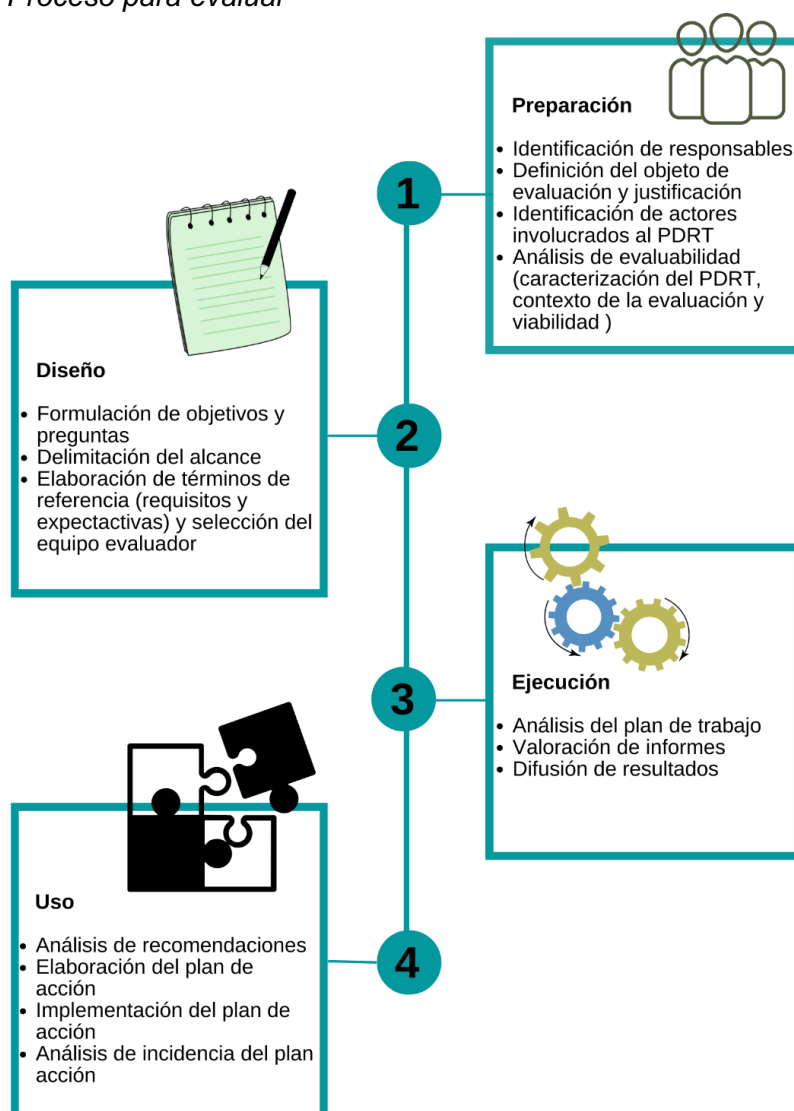
Una vez que hay claridad sobre dicho marco normativo, se puede realizar el seguimiento y evaluación. Para realizar la evaluación del PDRT de Heredia rural, es

necesario realizar una serie de pasos secuenciales, con el objetivo de hacer una evaluación eficiente, meticulosa y que los resultados sean confiables para la toma de decisiones.

Es por ello, que se debe iniciar con la preparación para definir quién lo va a realizar, qué se quiere valorar realmente, identificar el contexto de evaluación, su enfoque, implementar la evaluación y con base en ello, hacer un análisis para sugerir recomendaciones. Por lo tanto, a continuación, se muestra una guía del proceso para llevar a cabo una evaluación, la cual se considera muy valiosa para el territorio, puesto que no se ha tenido esta experiencia.

Figura 12

Proceso para evaluar



Nota. Elaboración propia a partir del Mideplan (2017).

Para hacer la evaluación y llevar a cabo los pasos mencionados anteriormente, se requiere de recursos financieros, humanos y materiales, por ello se sugiere hacer una valoración de su disponibilidad, con el fin de identificar los gastos necesarios, evitar los innecesarios y facilitar su gestión. Al tratarse de recursos de una institución en donde éstos son limitados, es importante tener el presupuesto previo que se requiera.

Por lo anterior, se proporciona la siguiente tabla que posee los tipos de recursos más comunes para llevar a cabo una evaluación, esto con el objetivo de completarla con los datos correspondientes y obtener la totalidad de costos.

Tabla 4

Presupuesto de evaluación

Tareas y Recursos	Cantidad de Unidades	Costo de Unidad	Total
Personal			
Personal de evaluación (Gestor de evaluación)			
Consultor (Investigador principal)			
Coordinador del trabajo de campo			
Viajes			
Viáticos			
Recolección de datos			
Diseño del instrumento			
Prueba piloto			
Capacitación			
Material de encuesta			
Personal de campo			
Digitación de los datos			
Análisis y divulgación de los datos			
Talleres			
Informes			
Otros			
Comunicaciones			

Nota. Elaboración propia a partir de Gertler, Martínez, Premand, Rawlings y Vermeersch (2011).

Otro aspecto fundamental para hacer posible la evaluación es el seguimiento, puesto que es el proceso continuo de recopilar, analizar información y registrar periódicamente sus avances. Estos datos recopilados, además de ser indispensables para la evaluación, facilitan y reducen el tiempo de su ejecución.

Para hacer un seguimiento es necesario tener el control de lo que se va ejecutando del PDRT de Heredia, pese a que en el plan analizado no se hizo, es fundamental para los próximos planes implementarlo por lo que se considera útil una tabla como la se muestra a continuación, la cual permite ir registrando todo lo que lleva a cabo y cómo se va haciendo.

Además, una ventaja es que es sencilla de completar y fácil de visualizar los resultados, favoreciendo la toma de decisiones consciente y oportuna.

Tabla 5

Seguimiento de actividades

Actividad	Responsables	Recursos Financieros	Tiempo	Indicador	Meta Alcanzada

Nota. Elaboración propia (2023).

Ahora bien, para el PDRT sería de mucha utilidad realizar tres evaluaciones; ex antes, durante y ex post. Para hacer eficiente la valoración, se debe tener en cuenta el tema desde el inicio de la formulación del plan. De acuerdo con López (2017):

Para poder llevar a cabo el seguimiento y evaluación se requiere, como condición básica, que el plan de desarrollo esté bien formulado en términos de coherencia, pertinencia, consistencia y claridad de sus objetivos, estrategias, programas, metas e indicadores, de tal manera, que se puedan constatar los avances alcanzados respecto a la situación inicial y la situación futura de la entidad territorial (p.32).

Por lo tanto, es importante primeramente hacer una evaluación ex antes para valorar el plan y verificar que este formulado adecuadamente, acorde a las necesidades del territorio, para lo cual es importante analizar sus objetivos estratégicos, si estos son realistas con respecto a los recursos. Se debe revisar que la caracterización del territorio esté correcta y actualizada. También que posea la información y los mecanismos pertinentes para el seguimiento y evaluación como lo son sus metas e indicadores.

Es muy valioso que los indicadores están formulados correctamente, ya que estos son indispensables para el seguimiento y evaluación, puesto que permite medir el cumplimiento de los objetivos y las acciones estratégicas.

En el PDRT 2016-2021, se establecieron indicadores para los objetivos específicos de las áreas priorizadas, no obstante, no hubo una verificación del cumplimiento de estos, y no se indicó la frecuencia con la que se mediría. Además, no se muestran los medios de verificación y algunos indicadores se pueden mejorar en el tema de que realmente se evalúe el resultado al implementar un objetivo o acción.

Por ejemplo, en uno de los objetivos de la dimensión social, se pretende “Desarrollar proyectos con financiamiento, capacitación y asesoramiento adecuado para los actores sociales del territorio” (Inder, p.93, 2026), y como indicador se anota “Número de bases de datos de personas emprendedoras del territorio” (Inder, p.93, 2026). No obstante, por el hecho de que existan estas bases de datos, no significa que se han desarrollado proyectos. Este indicador se podría mejorar de la siguiente forma: Número de proyectos ejecutados por actores sociales del territorio, vinculados al PDRT 2016- 2021.

Por lo anterior se recomienda que los indicadores que se propongan en futuros planes bajo la metodología “Smart” y para crearlos se sugiere seguir los pasos que se muestran enseguida.

Figura 13

Creación de indicadores



Pasos para construir un indicador

- 1** Revisar la claridad del resumen narrativo.
- 2** Identificar los factores relevantes.
- 3** Establecer el objetivo de la medición
- 4** Plantear el nombre y la fórmula de cálculo.
- 5** Determinar la frecuencia de medición.
- 6** Seleccionar los medios de verificación.

Nota. Elaboración propia a partir del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (2013).

En cuanto a la evaluación durante, esta permite identificar oportunidades de mejora en su ejecución, con el fin de optimizar los procesos y la sostenibilidad, de este modo poder contribuir al desarrollo rural del territorio. Es por ello por lo que se debe analizar los procesos del PDRT, cómo se ejecutan las acciones estratégicas, su manera de ofrecer los servicios a los beneficiarios, los medios de organizarse y el manejo de los recursos.

Para este caso, uno de los aspectos que es valioso de valorar son los proyectos que se han ejecutado hasta ese momento, ya que estos son claves para generar un impacto en

el territorio y forman parte de los objetivos y acciones estratégicas. Realizar dicha evaluación permite medir su efectividad, así como mejorar la formulación y ejecución de futuros proyectos.

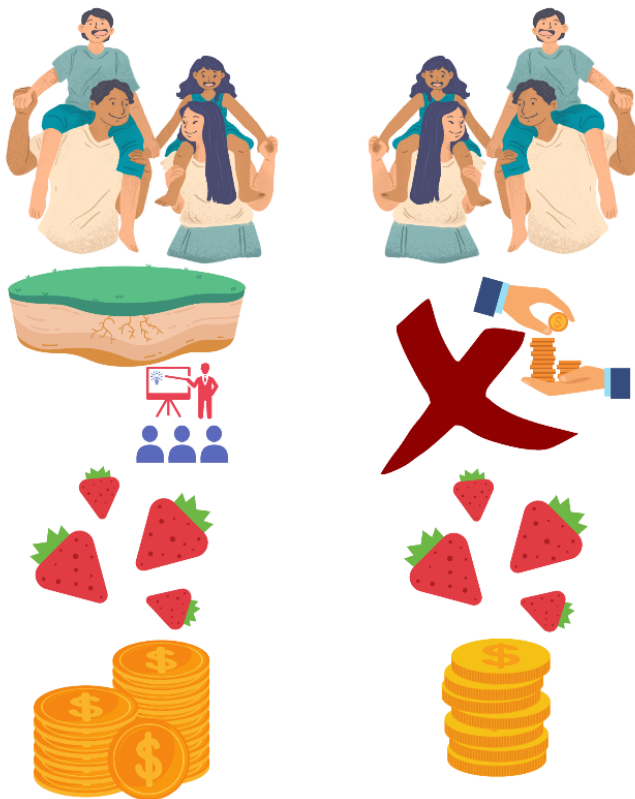
Una de las formas de medirlo, en este caso donde en su mayoría son productivos, es por medio de una comparación de las personas beneficiarias con otras que no lo son. La clave de esto es que deben poseer las mismas características, la única diferencia será que no son parte del proyecto. Además, deben reaccionar de la misma forma ante éste y ambos grupos no pueden estar expuestos de manera distinta a otras intervenciones durante la evaluación (Martínez, Premand, Rawlings, Vermeersch, 2011).

Para llevar a cabo esta comparación, se puede realizar una resta del beneficio que recibe una persona, familia, comunidad, etc., que forma parte del proyecto, con otra que no. Por ejemplo, en el caso del proyecto de Gamaliel, se puede comparar una familia que es beneficiaria de éste, con otra familia productora de fresa de Vara Blanca que no lo es, donde la única diferencia es la ausencia del proyecto.

El resultado de dicha evaluación podría ser que los beneficiarios están teniendo mayores ganancias porque no pagan un préstamo por una tierra o un monto excesivo de alquiler y tampoco deben pagar por asesorías. Por el contrario, la otra familia sí debe costear de sus ingresos dichos gastos.

Figura 14

Beneficiario del proyecto versus no beneficiario



Nota. Elaboración propia (2023).

Por otra parte, la evaluación final permite evaluar los resultados al concluir la ejecución del PDRT, esto con el objetivo de determinar efecto que se genera en Heredia rural, lo que contribuye a mejorar el siguiente plan, a ser transparentes y demostrar sus resultados para motivar una mayor participación de distintos actores. Por lo tanto, se valoran los cambios a corto y mediano plazo.

Para llevar a cabo dicha evaluación es necesario la comparación de la línea base del territorio que se tenía antes de ejecutar el plan versus después de implementarlo para conocer el impacto que se generó. Para identificar el cambio, un aspecto que se puede tener en cuenta es el Índice de Desarrollo Rural Territorial, el cual se basa en 5 ejes: infraestructura para el desarrollo, equidad e inclusión de la población, gestión institucional y organizacional, economía y ecosistemas.

Sin embargo, no es suficiente identificar un progreso en el índice, sino que es necesario determinar que el impacto sea por la ejecución del PDRT de Heredia y no por

condiciones ajenas a éste. Por ejemplo, se puede analizar qué acciones estratégicas, programas o proyectos se han llevado a cabo, si han generado cambios positivos en los ejes, incluidos del índice de desarrollo rural territorial. Es decir, se debe cuestionar ¿en qué medida el cambio del territorio de Heredia puede atribuirse a la ejecución del plan?

Referencias

- Aguilera, R. (2013). Identidad y diferenciación entre Método y Metodología. *Estudios Políticos*, 9 (28), pp. 81-103. <http://www.revistas.unam.mx/index.php/rep/article/view/35506>
- Alvarado, L. (2018). Deliberar la política de desarrollo rural territorial costarricense. <https://www.revistas.una.ac.cr/index.php/perspectivasrurales/article/view/12271/17146>
- Ávila Vargas, G. (2013). Desarrollo rural en Costa Rica: cuatro décadas después. *Perspectivas Rurales Nueva Época*, 11(22), 41-69. Recuperado a partir de <https://www.revistas.una.ac.cr/index.php/perspectivasrurales/article/view/5212>
- Barboza Ruiz, L. (2019). Las políticas de desarrollo rural en Costa Rica: Avances y desafíos desde las perspectivas del territorio. <https://www.scielo.sa.cr/pdf/rup/v10n2/2215-2989-rup-10-02-1.pdf>
- Barriga, O y Hernández, G. (2003). Presentación del Objeto de Estudio. Reflexiones desde la práctica docente. https://www.researchgate.net/publication/28065075_La_Presentacion_del_Objeto_de_Estudio_Reflexiones_desde_la_Practica_Docente
- Barrientos, M. (2005). *LA PARTICIPACIÓN Algunas precisiones conceptuales*. www.agro.unc.edu.ar/~extrural/LaPARTICIPACION.pdf
- Campos, Melvin. (2017). *Métodos de investigación académica*. UCR
- Cárdenas Castro Manuel, Salinas Meruane Paulina (2009). *Métodos de investigación social*. Ediciones CIESPAL. Quito, Ecuador. www.flacsoandes.edu.ec
- Cárdenas, M. Salinas, P. (2009). *Métodos de investigación social*. Ediciones CIESPAL.
- Carvajal, C., Arias, M. A., Aunta, A., y Merchán, J. C. (2016). Articulación de actores para implementar políticas de desarrollo y paz. *Bogotá: Puntoaparte*, 28. http://biblioteca.clacso.edu.ar/Colombia/cinep/20160929112644/Articulacion_de_actores_para_implementar.pdf<https://biblio.flacsoandes.edu.ec/libros/digital/55369.pdf>
- CIMAS. (2009). *Metodologías participativas, manual*. Observatorio Internacional de Ciudadanía y Medio Ambiente Sostenible. https://www.redcimas.org/wordpress/wp-content/uploads/2012/09/manual_2010.pdf

- Consejo Agropecuario Centroamericano. (2010). Estrategia Centroamericana de Desarrollo Rural Territorial 2010-2030.
<http://repositorio.iica.int/bitstream/handle/11324/16315/BVE21058177e.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. (2013). Manual para el Diseño y la Construcción de Indicadores. Instrumentos principales para el monitoreo de programas sociales de México.
https://www.coneval.org.mx/Informes/Coordinacion/Publicaciones%20oficiales/MANUAL_PA_RA_EL_DISENO_Y_CONTRUCCION_DE_INDICADORES.pdf
- Cravacuore, D. (2006). La articulación de actores para el desarrollo local. Rofman, Adriana y Villar, Nacional de Quilmes y Universidad Nacional de General Sarmiento- Espacio.
http://servicios2.abc.gov.ar/lainstitucion/sistemaeducativo/educaciondeadultos/recursos_bibliograficos/desarrollo_local/la_articulacion_de_actores_para_el_desarrollo_local.pdf
- Crespo, R. (2011). *Resumen + Esquemas Técnicas de Investigación Social I*. DOCPLAYER.
<https://docplayer.es/52832093-Tecnicas-de-investigacion-social-i.html>
- División de Economía Agroalimentaria de la FAO en Roma (ESA), el Instituto de Desarrollo Rural de Costa Rica (Inder) y el INCAE Business School. (2021). Aplicación y resultados de la metodología para el cálculo del Índice de Desarrollo Rural Territorial.
<https://www.inder.go.cr/territorios/indice-desarrollo-rural-territorial/docs/Resultados-del-IDRT.pdf>
- Divulgación dinámica, SL (s.f). Metodología y técnicas de participación social. Programa de formación a distancia.
http://www.centroderecursos.cicbata.org/sites/default/files/metodolog%C3%ADas%20y%20t%C3%A9cnicas%20de%20participaci%C3%B3n_0.pdf
- Florencia, M. (2016). Ética de la investigación en ciencias sociales. Un análisis de la vulnerabilidad en la investigación social. Globethics.net Theses Series.
https://www.academia.edu/29474559/Santi_M_F_Ética_de_la_investigación_en_ciencias_sociales_Ginebra_Suiza_Ediciones_Globethics_net_2016_pdf

- Gaudin, Y. (2019). Nuevas narrativas para una transformación rural en América Latina y el Caribe. La nueva ruralidad: conceptos y medición. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44665/S1900508_es.pdf?sequence=4&isAllowed=y.
- Gertler, P, Martínez, S, Premand, P, Rawlings, L, Vermeersch, C. (2011). *La evaluación de impacto en la práctica*. Banco Mundial.
- González, M. (2002). Aspectos éticos de la investigación cualitativa. *Revista Iberoamericana de educación*, (29), 85-103. <https://redined.educacion.gob.es/xmlui/bitstream/handle/11162/20984/rie29a04.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Grez, F. (2018). Pobreza y desigualdad Informe latinoamericano 2017. No deja a ningún territorio atrás. <https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/175399/Estrategias%20de%20Promoci%C3%B3n%20de%20la%20Participaci%C3%B3n%20en%20Intervenciones%20Sociales.pdf?sequence=1>
- Guinjoan, E., Badia, A., y Tulla, A. (2016). El nuevo paradigma de desarrollo rural. Reflexión teórica y reconceptualización a partir de la rural web1. *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, (71), 179-204. <https://bage.age-geografia.es/ojs/index.php/bage/article/view/2279/2167>
- Hall, R. (2017). *Ética de la investigación social*. Universidad Autónoma de Querétaro. Unidad de Bioética.
- Hernández, L. (2010). El concepto del territorio y la investigación en las ciencias sociales. *agric. soc. desarro*, 7 (3), 207-2020. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1870-54722010000300001&script=sci_abstract&lng=en
- Hernandez, M. (2018). Fortalecer la territorialidad en las comunidades. *Revista Universidad en Diálogo*, 8(2), 51-69. <https://www.revistas.una.ac.cr/index.php/dialogo/article/view/10824/13627>
- Instituto de Desarrollo Rural (Inder). (2016). Plan de Desarrollo Rural Territorial 2016-2021 Barva, Santa Bárbara, San Isidro, San Rafael, Santo Domingo y Vara Blanca.

<https://pdfslide.tips/documents/plan-de-desarrollo-rural-territorial-2016-2021-plan-de-desarrollo-rural-territorial.html>

Instituto de Desarrollo Rural (Inder). (2017). Plan Nacional de Desarrollo Rural Territorial 2017-2022. https://www.inder.go.cr/acerca_del_inder/politicas_publicas/documentos/PNDRT-2017-2022.pdf

Instituto de Desarrollo Rural (Inder). (2020). Acerca del Inder. https://www.inder.go.cr/acerca_del_inder/

Instituto de Desarrollo Rural (Inder). (2021). Productores de Santa Bárbara de Heredia fortalecerán su actividad agrícola con moderno sistema de riego para sus cosechas. <https://www.inder.go.cr/noticias/comunicados/2021/N128-riego-santa-barbara.aspx>

Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICCA). (2013). Planificación del desarrollo agrario y rural con enfoque territorial: perfiles de proyectos del Departamento de Caazapá. <http://repositorio.iica.int/bitstream/handle/11324/6141/BVE17109355e.pdf;jsessionid=4A991A7330415FE4106894AA42CC3400?sequence=1>

Ley 9036. Transforma el Instituto de Desarrollo Agrario (IDA) en el Instituto de Desarrollo Rural (INDER) y crea la Secretaría Técnica de Desarrollo Rural. 11 de mayo de 2012. http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=72582&nValor3=109678&strTipM=TC

López, S. (s. f.). Árbol de problemas. Tecnicatura de Gestión Universitaria. <https://patgu.eco.catedras.unc.edu.ar/unidad-3/herramientas/arbol-de-problemas/>

López, J. (2017). *Diseño de un modelo de evaluación de planes de desarrollo para el municipio de Marsella*. [Trabajo de grado]. Universidad Libre Seccional Pereira. <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/16446/DISE%C3%91O%20DE%20UN%20MODELO%20DE%20EVALUACI%C3%93N.pdf?sequence=1&isAllowed=y#:~:text=La%20evaluaci%C3%B3n%20de%20los%20planes,financiero%2C%20pol%C3%ADtico%2C%20C3%A9tnico%20y%20una>

- Máttar, J., & Cuervo González, L. M. (2017). *Planificación para el desarrollo en América Latina y el Caribe: enfoques, experiencias y perspectivas*.
CEPAL.https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/42139/S1700693_es.pdf?sequence=10&isAllowed=y
- Menéndez, C. (2022, 5 enero). *Qué es un plan de publicidad y promoción*. Comunicare - Agencia de Marketing Online. <https://www.comunicare.es/que-es-un-plan-de-publicidad-y-promocion/>
- Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. (2017). *Manual de evaluación de intervenciones públicas*. <https://www.mideplan.go.cr/herramientas-metodologicas>
- Molina, G., Ramírez, A. & Oquendo, T. (2018). *Cooperación y articulación intersectorial e interinstitucional en salud pública en el modelo de mercado del sistema de salud colombiano, 2012-2016*. <https://www.scielosp.org/pdf/rsap/2018.v20n3/286-292#:~:text=La%20articulación%20inter-institucional%20se,y%20lograr%20los%20propósitos%20conjuntamente>.
- Mora, I. (2005). Guía para elaborar una propuesta de investigación. *Revista Educación*, 29(2), 67-97
- Moscoso, F. V. (2013). El papel de los actores territoriales en la definición y configuración de modelos de desarrollo turístico. In *Congreso de Turismo: "El Turismo y los Nuevos Paradigmas Educativos" (Ushuahia, Argentina, 2013)*. <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/34681>
- Observatorio Internacional de Ciudadanía y Medio Ambiente Sostenible, (2009). *Manual de metodologías participativas*. CIMAS
- Peláez, A., Rodríguez, J., Ramírez, S., Pérez, L., Vázquez, A., & González, L. (2013). *La entrevista* [Diapositiva PDF]. Universidad autónoma de México.
http://www.uam.es/personal_pdi/stmaria/jmurillo/InvestigacionEE/Presentaciones/Curso_10/E.
- Peroni, A. (2013). Claves del buen desarrollo territorial. *Frontera norte*, 25 (49), 57-86.
http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0187-73722013000100003&lng=es&tlng=es.

- Programa de las Naciones Unidas para el desarrollo (PNUD). (2009). *Manual de planificación, seguimiento y evaluación de los resultados de desarrollo*. <https://docplayer.es/17927-Manual-de-planificacion-seguimiento-y-evaluacion-de-los-resultados-de-desarrollo-programa-de-las-naciones-unidas-para-el-desarrollo.html>
- Sáenz, F. Barboza, L. Rodríguez, A. (2020). Las políticas de desarrollo rural en Costa Rica: avances y desafíos desde las perspectivas del territorio. <https://repositorio.una.ac.cr/handle/11056/17686>
- Saldarriaga Zambrano, P., Bravo Cedeño, G y Loo Rivadeneira, M. (2016). La teoría constructivista de Jean Piaget y su significación para la pedagogía contemporánea. *Dominio de las ciencias*, 2 (3), pp-127-137. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=580293>
- Samper, M., Masis, G., Miranda, O., González, H., Guillen, R., Arce, J. C., y Solórzano, N. (2006). *Jornada de reflexión y debate: Políticas agropecuarias, estrategias de desarrollo rural, seguridad alimentaria, pobreza rural y servicios de extensión agrícola* (No. IICA-E50-944). IICA, San José (Costa Rica). <https://repositorio.iica.int/bitstream/handle/11324/7522/BVE19039807e.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Secretaría Ejecutiva de Planificación Sectorial Agropecuaria (Sepsa). (2015). Política de Estado para el Desarrollo Rural Territorial Costarricense (PEDRT) 2015 -2030. <http://www.fao.org/faolex/results/details/es/c/LEX-FAOC162994/>
- Sepúlveda, S. (2008). *Gestión del desarrollo sostenible en territorios rurales: métodos para la planificación* (No. IICA P01-158). iica. <http://repiica.iica.int/docs/B0712E/B0712E.pdf>
- Treminio Chavarría, R. (2009). Planeación y gestión de territorios rurales con participación ciudadana. *Estudios agrarios*, 15 (42), 39-53. <https://aprenderly.com/doc/1187790/reynaldo-treminio-chavarr%C3%ADa---planeaci%C3%B3n-y-gesti%C3%B3n-de-ter%E2%80%A6>
- Valencia, M. Le coq, J. Favareto, A. Samper, M. Sáenz, F. Sabourin, E. (2020). Políticas públicas para el desarrollo territorial rural en América latina: balance y perspectivas. <https://repositorio.una.ac.cr/handle/11056/17699>

- Váya, F. González, E. (2020). Casos de éxito de desarrollo rural en Europa: una primera aproximación a su aplicabilidad en España. Universidad Nacional de Educación a Distancia. <https://doi.org/10.7203/IREP.2.2.19350>
- Watkins M., J. P. (2017, 18 noviembre). *Estrategias de promoción de la participación en intervenciones sociales. Análisis de la participación a partir de un estudio de caso*
- Zuñiga, J. (2021). Planificación y gestión estratégica del Consejo Territorial de Desarrollo Rural (CTDR) de Heredia para el período 2018 -2030 (Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Costa Rica).

Anexos

Anexo 1. Fuentes de información primarias

Institución u Organización	Puesto	Nombre
Comité Directivo de Desarrollo Rural Territorial/ CEDES (ONG)	Presidenta	María José Madrigal Zúñiga
CAC San Rafael		Oscar Morera
Inder	Oficina de Desarrollo Territorial de Grecia	Ronald Carrillo Sánchez
Municipalidad de Santa Bárbara	Vicealdea	Eliana Víquez Salas
IMAS	Jefe de Unidad de Investigación Planificación y Evaluación (Región Heredia)	Luis Mariano Alfaro Arias
INA	Profesional Dirección Regional	Silvia Ulloa Salas
UNA	Investigadora y Académica de la Escuela Ciencias Ambientales	Alina Aguilar Arguedas
Municipalidad de Santo Domingo	Síndico propietario-Santo Domingo	Gerardo Ortega Fonseca
Sociedad Civil de San Rafael		Eunice Gutiérrez Gutiérrez
Sociedad Civil de San Rafael		Sandra Fernández Piedra
Sociedad Civil de San Rafael		Rubén Villalobos Lobo
Sociedad Civil de San Isidro		Alfredo Montero Fonseca
Sociedad Civil de Barva		Ignacio Sanabria Montero
Sociedad Civil de Vara Blanca		Lidieth Arce Solano
Cámara de Comercio Industria y Turismo Heredia	Presidente	Ronald Villalobos Segura

Académico EPPS-UNA		Juan Carlos Mora Montero
Beneficiaria Proyecto Gamaliel		Margoth Román
Estudiante		José Luis Zúñiga Castro

Nota. Elaboración propia (2022).

Anexo 2. Guía de análisis de información para fuentes de información secundarias

Objetivo: Describir las acciones estratégicas ejecutadas de la dimensión económica y social del Plan de Desarrollo Rural Territorial (PDRT) Barva, Santa Bárbara, San Isidro, San Rafael, Santo Domingo y Vara Blanca 2016-2021.

Fecha: ___ / ___ / _____. Lugar: _____.

Persona investigadora: _____.

Por cada documento que se revisa se llena un cuadro de sistematización, el cual se conforma por el título del documento, la categoría, las subcategorías y notas importantes relacionadas con el tema de investigación. Las notas relevantes de cada documento pueden ser citas textuales, parafraseo o ideas centrales del texto según las normas de APA.

A continuación, el cuadro de sistematización para la información.

Documento consultado	Categoría	Subcategoría	Notas
	Acciones estratégicas	Tipos de acciones por dimensión	
		Proceso de ejecución	
		Resultados obtenidos	

Anexo 3. Guía de preguntas para representante institucional

Objetivo: Describir las acciones estratégicas ejecutadas de la dimensión económica y social del Plan de Desarrollo Rural Territorial (PDRT) Barva, Santa Bárbara, San Isidro, San Rafael, Santo Domingo y Vara Blanca 2016-2021.

Persona entrevistada:_____.

Fecha:___/___/____. Lugar: _____.

Persona entrevistadora:_____.

1. ¿Cuáles son las principales acciones estratégicas de la dimensión social-económica del PDRT ejecutadas?
2. ¿Cómo percibió el proceso de seguimiento y evaluación de las acciones estratégicas de la dimensión social-económica del PDRT?
3. ¿Cuáles fortalezas destaca del proceso de ejecución de las acciones estratégicas de la dimensión social-económica del PDRT?
4. ¿Cuáles limitaciones se presentaron durante el proceso de ejecución de las acciones estratégicas de la dimensión social-económica del PDRT?
5. ¿Las acciones estratégicas ejecutadas de la dimensión social-económica del PDRT en el territorio han generado cambios? ¿Cuáles?
6. Durante el periodo 2016-2021, ¿se ejecutaron programas y/o proyectos en la dimensión social-económica del PDRT? ¿Cuáles?

Anexo 4. Guía de preguntas otros actores territoriales

Objetivo: Caracterizar los actores vinculados a la dimensión social y económica del PDRT 2016-2021 y su articulación en el territorio.

Persona entrevistada:_____.

Fecha:___/___/____. Lugar: _____.

Persona entrevistadora:_____.

- Se entiende por **participación**: un proceso en donde todos los actores territoriales son parte de la toma de decisiones, consensos, desarrollo de ideas, negociaciones y planificación con el fin de alcanzar los objetivos y metas planteadas. Además, es importante tener afinidad de intereses entre los actores involucrados para evitar conflictos a la hora de consensuar las acciones para el desarrollo del territorio.

- Se entiende la **articulación** como las relaciones establecidas entre los actores vinculados al PDRT, los cuales poseen intereses en común y buscan cumplir los mismos objetivos.
1. ¿Cuáles actores tuvieron más protagonismo en la dimensión económica y social del PDRT?
 2. ¿Cuáles fueron los métodos y/o herramientas de participación de los actores vinculados al PDRT utilizados para ejecutar las acciones estratégicas de la dimensión social y económica?
 3. ¿Cómo considera que fue el proceso de participación de los actores territoriales vinculados al PDRT en la dimensión social y económica?
 4. ¿Cómo incidió la participación de los actores territoriales vinculados al PDRT en la ejecución de las acciones estratégicas de la dimensión social y económica?
 5. ¿Cuáles mejoras se pudieron realizar en el proceso de participación de los actores territoriales vinculados al PDRT en la dimensión social y económica?
 6. ¿Cómo fue la participación de los ciudadanos y las ciudadanas pertenecientes al territorio? (exceptuando a las instituciones públicas, empresas, organizaciones y gobiernos locales y ONG's que estén vinculada al plan)
 7. ¿Cómo se podría mejorar la participación de los ciudadanos y ciudadanas con respecto al PDRT?
 8. ¿Cómo fue el proceso de articulación entre los actores territoriales vinculados al PDRT en la dimensión social y económica?
 9. ¿Cómo se podría mejorar el proceso de articulación entre los actores territoriales vinculados al PDRT en la dimensión social y económica?

Anexo 5. Guía de preguntas para beneficiarios de proyectos

Objetivo: Identificar la opinión de los actores territoriales con respecto a la ejecución de las acciones estratégicas de la dimensión social y económica y su incidencia en el territorio.

Persona entrevistada:_____.

Fecha: ___/ ___/ ____. Lugar: _____.

Persona entrevistadora: _____.

1. ¿Cómo inició la idea del proyecto? (Aspectos generales, historia, involucrados, etc)
2. ¿Cómo inició la relación con el Plan de Desarrollo Rural Territorial de Heredia 2016-2021? (primer acercamiento)
3. ¿Cómo fue el proceso de ejecución del proyecto Gamaliel?
4. ¿Se presentaron limitaciones durante el proceso de ejecución del proyecto? ¿cuáles?
5. ¿Cuáles oportunidades de mejora rescata del proceso de ejecución del proyecto para facilitar el proceso?
6. ¿Cuáles aspectos positivos rescata del proceso de ejecución del proyecto?
7. ¿Cómo ha sido el proceso de evaluación y seguimiento por parte del PDRT de Heredia?
8. ¿Qué impacto ha generado el proyecto Gamaliel a los beneficiarios ya la comunidad?
9. ¿Cómo se proyectan en un futuro?

Anexo 6. Guía de preguntas para Dr. Juan Carlos Mora

Objetivo: Identificar la opinión de los actores territoriales con respecto a la ejecución de las acciones estratégicas de la dimensión social y económica y su incidencia en el territorio.

Persona entrevistada: _____.

Fecha: ___/ ___/ ____. Lugar: _____.

Persona entrevistadora: _____.

1. ¿Desde cuál posición fue su participación en la formulación del nuevo plan?
2. ¿Cuál fue su aporte en la formulación de este plan?
3. ¿Tiene conocimiento del plan anterior? En caso de ser afirmativa su respuesta, ¿Cuál es su opinión sobre este en comparación al nuevo?
4. ¿Se contemplaron los indicadores de seguimiento y evaluación para el plan?

5. ¿Quiénes participaron en la formulación del plan?
6. De acuerdo con la experiencia, ¿qué expectativas posee respecto a los resultados del plan?

Anexo 7. Guía de preguntas para Lic. Jose Luis Zúñiga

Objetivo: Identificar la opinión de los actores territoriales con respecto a la ejecución de las acciones estratégicas de la dimensión social y económica y su incidencia en el territorio.

Persona entrevistada:_____.

Fecha: __/ __/ ____. Lugar: _____.

Persona entrevistadora:_____.

1. ¿Cuál fue el tema de investigación que él realizó?
2. ¿Cómo fue en general su experiencia realizando su TFG?
3. ¿Cuáles fueron los principales resultados de la investigación?
4. ¿Cuál es su opinión con respecto al PDRT Heredia 2016-2021?
5. ¿Cuáles limitaciones podría mencionar con respecto a la ejecución del plan 2016-2021?
6. ¿Qué oportunidades de mejora considera que posee el territorio con el nuevo plan?
7. ¿Qué expectativas tiene del nuevo plan?

Anexo 8. Cuestionario

El siguiente cuestionario es realizado por tres estudiantes de licenciatura de la carrera Planificación Económica y Social y como parte del Trabajo Final de Graduación, se le solicita respetuosamente contestar las siguientes preguntas. El objetivo de este cuestionario es identificar la opinión de los actores territoriales con respecto a la ejecución de las acciones estratégicas de la dimensión social y económica del PDRT 2016-2021 y su incidencia en el territorio. De antemano, agradecemos su colaboración.

1. ¿Cuál es su género?
 - () Femenino
 - () Masculino
 - () Otro

2. Seleccione su rango de edad.
 - () 18 a 24 años
 - () 25 a 34 años
 - () 35 a 44 años
 - () 45 a 54 años
 - () 55 a 64 años
 - () 65 años y más

3. ¿A cuál organización pertenece?

4. ¿Las acciones estratégicas planteadas en la dimensión social y económica del PDRT responden a las necesidades del territorio?
 - () Muy de acuerdo
 - () De Acuerdo
 - () Ni acuerdo ni desacuerdo
 - () Desacuerdo
 - () Muy en desacuerdo

5. ¿Se ejecutó lo planteado en el PDRT de la dimensión social y económica?
 - () Muy de acuerdo
 - () De Acuerdo
 - () Ni acuerdo ni desacuerdo
 - () Desacuerdo
 - () Muy en desacuerdo

6. ¿Se logró priorizar las acciones estratégicas de la dimensión social y económica en el momento de su ejecución?
- Sí
 - No
 - NS/NR
7. ¿Las acciones estratégicas ejecutadas de la dimensión social y económica del PDRT incidieron en el territorio?
- Muy de acuerdo
 - De Acuerdo
 - Ni acuerdo ni desacuerdo
 - Desacuerdo
 - Muy en desacuerdo
8. ¿Las acciones estratégicas ejecutadas de la dimensión social y económica del PDRT generaron incidencia en todo el territorio?
- Muy de acuerdo
 - De Acuerdo
 - Ni acuerdo ni desacuerdo
 - Desacuerdo
 - Muy en desacuerdo
9. ¿El periodo de ejecución de las acciones estratégicas de la dimensión social y económica del PDRT fue el estimado?
- Sí
 - No
 - NS/NR
10. ¿Se manejó eficientemente el recurso del tiempo en la ejecución de las acciones estratégicas de la dimensión social y económica del PDRT?
- Muy de acuerdo
 - Acuerdo

- Ni acuerdo ni desacuerdo
 - Desacuerdo
 - Muy en desacuerdo
11. ¿El proceso de articulación entre los actores de la dimensión social y económica del PDRT fue eficiente?
- Muy eficiente
 - Eficiente
 - Poco eficiente
 - Deficiente
12. ¿Se presentaron limitaciones en el proceso de articulación entre los actores de la dimensión social y económica del PDRT?
- Mucho
 - Bastante
 - Regular
 - Poco
 - Nada
13. ¿La participación de los actores de la dimensión social y económica del PDRT fue equitativa y activa?
- Sí
 - No
 - NS/NR
14. ¿Cómo fue la participación de los actores de la dimensión social y económica del PDRT?
- Muy buena
 - Buena
 - Regular
 - Mala
 - Muy mala

15. ¿Los proyectos ejecutados de la dimensión social y económica del PDRT generaron cambios positivos en el territorio?

- Muy de acuerdo
- De acuerdo
- Ni en acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Muy en desacuerdo

16. ¿Qué tanto afectó la pandemia de COVID-19 en la ejecución de acciones estratégicas la dimensión social y económica del PDRT?

- Mucho
- Bastante
- Regular
- Poco
- Nada

17. Comentarios extra

Anexo 9. Guía de preguntas para grupo focal

Objetivo: Describir las acciones estratégicas ejecutadas de la dimensión económica y social del Plan de Desarrollo Rural Territorial (PDRT) Barva, Santa Bárbara, San Isidro, San Rafael, Santo Domingo y Vara Blanca 2016-2021.

Persona entrevistada:_____.

Fecha:___/___/____. Lugar: _____.

Persona entrevistadora:_____.

1. ¿Cuáles son las acciones estratégicas de la dimensión social y económica del PDRT ejecutadas?
2. ¿Cómo fue el proceso de seguimiento y evaluación de las acciones estratégicas de la dimensión social y económica del PDRT?

3. ¿Cómo fue el proceso de ejecución de las acciones estratégicas de la dimensión social y económica del PDRT con respecto a los recursos financieros y de tiempo?
4. ¿Cuáles fortalezas destaca del proceso de ejecución de las acciones estratégicas de la dimensión social y económica del PDRT?
5. ¿Cuáles limitaciones se presentaron durante el proceso de ejecución de las acciones estratégicas de la dimensión social y económica del PDRT?
6. ¿La pandemia afectó el proceso de ejecución de las acciones estratégicas? En el caso de responder sí, ¿cómo?
7. ¿Las acciones estratégicas ejecutadas de la dimensión social y económica del PDRT en el territorio han generado cambios? ¿Cuáles?
8. ¿Durante el periodo 2016-2021, se ejecutaron programas y/o proyectos en la dimensión social y económica del PDRT? ¿Cuáles?
9. ¿Cuáles lecciones aprendidas destacan del PDRT 2016-2021 para el desarrollo del nuevo Plan?

Anexo 10. Guía de Taller

Objetivo: Caracterizar los actores vinculados a la dimensión social y económica del PDRT 2016-2021 y su articulación en el territorio.

Participantes: _____.

Fecha: __ / __ / __. Lugar: _____.

Facilitadoras del taller: _____.

I Parte - Introducción

- Presentación de las facilitadoras.
- Presentación de los participantes.
- Explicación del objetivo del taller (dejar en claro que estamos en la dimensión social y la económica)
- Cronograma e instrucciones generales del taller.

II Parte - Desarrollo

- Mapeo de actores

Explicación de la técnica: el mapeo de actores consiste en identificar la relación de los distintos actores vinculados al PDRT. Para lo cual, se realiza un cuadro de relaciones de poder (grado de autoridad o influencia) y afinidad (relaciones de apoyo, indiferencia y conflicto). Los actores se dividen en:

- Instituciones públicas.
- Empresas privadas.
- Organizaciones comunales.
- ONGs.

Para una mejor visualización y comprensión, se le asigna un color a cada actor, por ejemplo: las instituciones de color rojo, empresas privadas de color azul, las organizaciones comunales de color verde y por último, las ONGs de color negro.

- Aplicación de la técnica: utilizar la siguiente gráfica para posicionar los actores en sus respectivos espacios.

Poder A l t o M e d i o B a j o			
	Apoyo	Indiferencia	Conflicto
			Afinidad

- Lluvia de ideas

Explicación de la técnica: de manera grupal o en el caso de ser muchas personas en subgrupos, se introduce el tema de mecanismos de participación y mecanismos de articulación, con el fin de que los y las participantes expresen su opinión con respecto a su forma de ejecución y sus posibles mejoras. Es importante tomar en cuenta la opinión de todos. Asimismo, las facilitadoras se encargarán de tomar nota de las ideas propuestas.

Aplicación de la técnica: utilizar la siguiente gráfica para posicionar las ideas en sus respectivos cuadrantes.

	Participación	Articulación
I d e a s		
M e j o r a s		

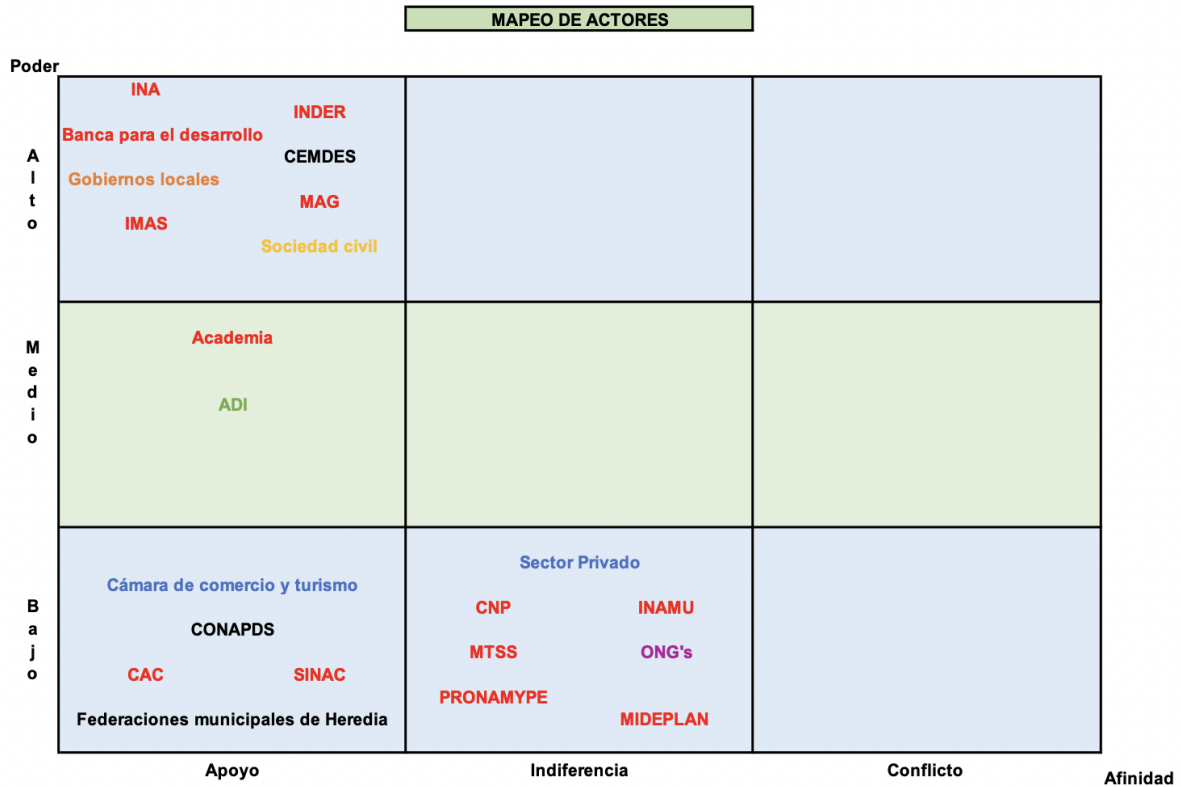
Para completar la tabla anterior se utilizarán las siguientes preguntas generadoras:

- ¿Cómo fue el proceso de participación de actores territoriales vinculados al PDRT en la dimensión social-económica?
- ¿Cómo se podría mejorar la participación de los actores territoriales vinculados al PDRT en la dimensión social-económica?
- ¿Cómo fue el proceso de articulación entre actores territoriales vinculados al PDRT en la dimensión social-económica?
- ¿Cómo se podría mejorar el proceso de articulación entre los actores territoriales vinculados al PDRT en la dimensión social-económica?

III Parte - Cierre

- Comentarios y dudas.
- Retroalimentación.
- Despedida y agradecimiento.

Anexo 11. Mapeo de actores



Nota. Elaboración propia (2022).

Anexo 12. Aporte de los actores territoriales en la dimensión social y económica

Actor Territorial	Aporte en la dimensión social-económica
Inder	El Inder ha brindado un apoyo constante, siendo este el actor promotor del desarrollo rural en el territorio de Heredia.
INA	Han apoyado por medio de capacitaciones, como lo fueron las de Gamaliel, entre otros.
Banca para el desarrollo	No brindaron apoyo a proyectos del PDRT, pero sí colaboraron a familias del territorio.
CEMDES	Han ayudado con el tema operativo, presentaron proyectos e ideas nuevas. Asimismo, CEMDES es representado por la presidenta del CD, la cual constantemente ha brindado un apoyo muy significativo.

Gobiernos Locales	Algunos gobiernos locales apoyaron a determinados proyectos. Sin embargo, en ocasiones se presentaron conflictos. Además, tienen un poder alto porque con frecuencia se depende de los permisos que otorgan las municipalidades.
IMAS	El apoyo no ha sido el deseado, pero es justificado, ya que el IMAS invierte en lugares donde los índices de pobreza son más altos, lo que no es el caso para el territorio rural de Heredia. Pero sí ha sido un actor activo con su participación desde la creación del territorio.
MAG	Se tiene una buena relación y han apoyado al territorio.
Sociedad civil	Existe una buena asistencia en las asambleas. No obstante, por la pandemia bajó la participación.
Academia	Por academia se refieren a las universidades, las cuales han apoyado al territorio por medio de capacitaciones y acompañamiento en proyectos.
ADI	Las asociaciones de desarrollo han brindado sus espacios físicos como salones comunales para realizar actividades del CDRT. Un dato importante es que no todas las ADI 's se han involucrado al mismo nivel.
Cámara de comercio y turismo	Ha tenido buena actividad y presencia en las acciones realizadas brindando capacitaciones en temas de interés.
CONAPDIS	Al inicio no estuvieron presentes, sin embargo, a finales del periodo del PDRT 2016-2021 comenzaron a apoyar y a estar presentes en las reuniones y ejecución de algunas acciones.
CAC	Algunos miembros sí estuvieron presentes, pero no hubo el apoyo suficiente.
SINAC	Muy buena participación y apoyo en el CD.
Federación de Municipalidades de Heredia	Hubo colaboración en el tema de articulación y realizaron capacitaciones. Tenían muchos datos técnicos e importantes, no obstante, esta federación se desintegró.

Sector Privado	No hubo participación.
Consejo Nacional de producción CNP	No hubo participación.
INAMU	No se ha relacionado con el plan puesto que no hubo proyectos de esa índole.
MTSS	No hubo participación.
ONG's	No hubo participación a excepción de CEMDES.
MIDEPLAN	Al inicio existió una persona acreditada, la cual se retiró del proceso.
PRONAMYPE	No hubo participación.

Nota. Elaboración propia a partir de integrantes del CD (comunicación personal, mayo, 1, 2022).

Anexo 13. Categorías y preguntas generadoras

Categoría	Propósito	Preguntas
Estado del territorio	Refiere a la situación en que se encuentra el territorio por intervenir y la información con que cuentan los actores promotores de la participación respecto a su situación e historia.	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Qué se sabe del territorio? - ¿Cómo se encontraba el territorio al inicio de la intervención? - ¿Qué ánimo es posible observar?
Motivación inicial	Pensada para controlar o tener presente la mayor cantidad de factores que pueden inhibir o posibilitar la participación, generar reflexiones y adecuar estrategias a partir de su consideración.	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Quiénes eran/son los principales interesados en realizar la intervención en primera instancia? - ¿Cuáles son los intereses y/o expectativas iniciales de las partes?

		<ul style="list-style-type: none"> - ¿Existe una necesidad explícita por parte del territorio? - ¿Cómo se enteró el equipo responsable de la necesidad de la intervención?
Vínculos previos	Refiere a los vínculos que se tienen previo a la intervención social entre las partes y sus posibles aliados en la intervención.	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Qué relación tienen las partes previamente? - ¿Existen vínculos con otras organizaciones del sector?

Nota: Elaboración propia con base en Watkins (2017).

Anexo 14. Diferencias entre grupo motor y comisión de seguimiento

Grupo Motor					
Composición	Características	Participación en el proceso	Compromiso de los participantes	Dinámicas de grupo	Papel técnico externo
Equipo mixto de personas interesadas del Comité Directivo	Realizar tareas concretas, para generar una identidad grupal, ser protagonista, pero al servicio del proceso	Ser una fuente de información, autoformación, preparar análisis y diagnóstico, colaborar en la elaboración de un plan de acción	Compromiso y responsabilidad con el proceso, mayor probabilidad de involucrarse en la ejecución de las acciones	Informantes clave, grupo nominal, lluvia de ideas, role-playing, mapeos, etc.	Animación, formación, información, orientación, resolución de conflictos
Comisión de Seguimiento					
Representantes afines al tema de seguimiento	Realizar reuniones de trabajo estables, pero de baja periodicidad, participación activa en la supervisión y seguimiento del proceso	Negociación inicial, sesiones informativas, discusión de diagnóstico y negociación de propuestas	Disponibilidad y responsabilidad en el seguimiento del proceso, refuerza su implicación en la negociación y difusión de diagnóstico y propuestas	FODA, paneles de expertos, material audiovisual, gráficos, lluvia de ideas, etc.	Información, negociación, concientización, evaluación

Nota. Elaboración propia a partir del Observatorio Internacional de Ciudadanía y Medio Ambiente Sostenible, p, 19, 2009.

Anexo 15. Actividades que fomentan la participación y articulación en sesiones de trabajo

Actividad	Descripción
Los 3 deseos	Se le dice a cada participante que piense en tres "deseos" los cuales deberán estar relacionados con alguna situación o problema determinado. Deben ser realistas y coherentes con la realidad actual. Esos tres deseos deben ser los más importantes porque responden a las principales necesidades relacionadas con el tema o cuestión que se haya seleccionado. Primero en subgrupos de entre 3/6 personas se trabajarán los tres deseos, posteriormente todos juntos analizan y valoran las posibilidades reales de las soluciones aportadas. Se trata de una técnica muy útil para que el grupo formule y analice objetivos para su acción (p.23).
Pecera	Esta técnica puede ser utilizada para el tratamiento de cualquier tema, permite al grupo una visión crítica de sus planteamientos y posibilita evaluar el funcionamiento del grupo como grupo de discusión. Las fases de su desarrollo son: 1. Se enumeran los/las participantes por orden del 1 al 3 para formar tres grupos, pueden ser dos si el grupo es menor de 20. 2. Cada grupo formará círculos concéntricos. 3. El grupo 1, (centro), discute algún tema y llega a una conclusión. (Aprox.15 a 20 minutos) 4. El grupo 2 observa y da una opinión sobre la respuesta dada por el 1. El grupo 3 observa y da una opinión sobre los otros dos. 5. Luego se hace una síntesis general. El/la facilitador/a o coordinador/a debe estar muy atento/a para hacer preguntas que permitan orientar y profundizar la discusión (p.28).
Árbol social	La técnica se basa en la "analogía" de la comunidad social con un árbol, esto es, se trata de utilizar la imagen de un árbol para representar, a través de ella, la realidad de los/las participantes y caracterizar la comunidad social de su entorno. El/la facilitador/a pide a los participantes que dibujen en un papel en blanco, la imagen de un árbol y sigan los pasos siguientes: 1. Sobre las raíces: Describir con cuatro o cinco frases breves, las formas más características a través de las cuales la comunidad se "sostiene" y satisface sus necesidades básicas, sus formas de producción y trabajo, de generación de riqueza económica, sus principales recursos económicos y materiales (agricultura, pequeñas industrias, comercio, servicios, subsidios, etc.). Señalar cuál es la situación socioeconómica de la comunidad e indicar, en relación con esos rasgos principales, cómo "afectan" al grupo, "dónde" se encuentra el grupo o sector social al que pertenece en esa parte del "árbol". 2. Sobre el tronco: Describir con cuatro o cinco frases breves, las formas más características de relación y organización social, las estructuras que "articulan" a su comunidad, las instituciones (sociales, religiosas, económicas, culturales, educativas, políticas, asociativas...) que existen y tienen mayor importancia e influencia. Señalar cómo es la realidad socio-organizativa de la comunidad y de qué formas funciona (¿de qué forma participa, se relaciona y organiza la gente? ¿Existen grupos o sectores sociales que no intervienen, que no participan activamente en la vida social de la comunidad? ¿Cuáles?). Indicar, en relación con esos rasgos principales, cómo "afectan", "dónde" se encuentra el grupo o sector social al que pertenece en esa parte del "árbol". 3. Sobre la copa, las hojas y frutos: Describir con cuatro o cinco frases breves, las formas más características de pensar, los hábitos sociales, las costumbres y tradiciones culturales más marcadas, las formas de expresión colectiva que existen en tu comunidad (¿Cuáles son los valores y creencias dominantes? ¿Existen situaciones de desigualdad, desequilibrio, discriminación cultural o educativa? ¿A qué grupos o sectores afectan?). Indicar, en relación con estos rasgos principales, como "afectan", "donde" se encuentra el grupo o sector social al que perteneces en esa parte del "árbol". Como último paso, se analiza el "árbol social", se comprueba que los rasgos destacados son, en opinión del propio grupo los más significativos dentro de cada bloque (las raíces: economía, el tronco: organización social y la copa: cultura) y si existe una relación clara entre unos y otros (en la comunidad, al igual que en el árbol, existe una conexión directa entre las distintas partes:

	los valores culturales tienen mucho que ver con la economía y las formas de organización y relación social) (p.19)
Lluvia de ideas	<p>En primer lugar, se define el concepto o idea a trabajar por el grupo. Se formula la idea con una o unas pocas palabras y se escribe. Se pide al grupo que expresen todas las ideas que, en su opinión, se relacionen con el tema. Todas las ideas valen. Unas ideas nos pueden llevar a otras. No hay ninguna idea desechable. El/la facilitador/a o algún miembro del grupo irá tomando nota de todas las ideas que surjan durante unos quince minutos, invitando al grupo a producir nuevas ideas si se prolongan los silencios, ya que, con anterioridad, se habrán planteado por parte del/de la facilitador/a interrogantes que sería conveniente fuesen contestados por los/las participantes. Al cabo del tiempo, cuando se haya recogido un número suficiente de ideas, se pide al grupo que las agrupe, ordene y clasifique. Por ejemplo, se pueden agrupar, en primer lugar, todas las palabras o ideas que, aunque estén expresadas de distintas formas, vienen a decir lo mismo; se puede diferenciar, a continuación, aquellas palabras o ideas que se refieren a aspectos más secundarios, a características o rasgos no esenciales; se puede relacionar unas ideas con otras, etc. Estas tareas deben servir para que el grupo reflexione y profundice en el significado del tema que estamos trabajando. Cuando se hayan realizado algunas de estas tareas que nos ayuden a comprender y discriminar los diferentes conceptos e ideas presentes se puede pedir a los participantes que se dividan en subgrupos y, teniendo en cuenta todo el trabajo anterior, elaboren con sus propias palabras una "definición" sobre el tema. Las "definiciones" se pondrán en común y debatirán, aclarando colectivamente cuantas dudas existan y tratando de llegar a un solo concepto común que recoja las ideas que el grupo tiene sobre el asunto o tema que nos ocupa (p.24).</p>
Dudas y respuestas	<p>Se trata de una técnica muy útil para detectar las dudas que, sobre un tema determinado, puedan existir en el grupo y para buscar colectivamente respuestas a las mismas. Se pide a los/las participantes que, en una tarjeta adhesiva o tarjeta de cartulina, escriban con letra clara y de forma precisa, alguna duda, sobre el tema en cuestión. Las notas con las preguntas se pegarán en una cartulina o similar en la pared y todos los participantes se pasearán leyendo las preguntas y cogiendo una que les interese, sobre la que tengan alguna opinión o respuesta, aunque esta no sea completa y acabada. Durante unos minutos, cada participante pensará la respuesta adecuada a la pregunta que le haya correspondido, consultando a alguno/a o algunos/as compañeros/as si fuera necesario. Después, se hará una puesta en común en la que cada participante presentará sus opiniones o respuestas que serán sometidas a debate (p.27).</p>
Mesa redonda	<p>En esta técnica grupal, un equipo de expertos/as que sostienen puntos de vista divergentes o contradictorios sobre un mismo tema, exponen ante el grupo en forma sucesiva. El número de expositores/as generalmente es de tres a seis, pero puede variarse. El/la coordinador/a o facilitador/a de la técnica hace una reunión previa con los/las expertos/as, para coordinar el desarrollo, tiempo y orden de la exposición, temas y subtemas por considerar. Los/las participantes se sitúan detrás de una mesa, generalmente el/la coordinador/a se sienta en el centro y los/las expositores/as a su derecha e izquierda formando los respectivos bandos de opinión. El/la coordinador/a abre la sesión, menciona el tema que se va a tratar y presenta a los/las expositores/as. Se debe comunicar al grupo que podrá hacer preguntas al final, y ofrece la palabra al/a la primer/a expositor/a. Cada expositor/a hará uso de la palabra durante diez minutos aproximadamente, si se excede en el uso de la palabra, el/la coordinador/a debe hacérselo notar. Finalizadas las exposiciones de los/las participantes, el/la coordinador/a hace un breve resumen de las ideas principales e invita al auditorio a efectuar preguntas a la mesa sobre las ideas expuestas (p.38).</p>

Phillips 66	<p>Consiste en dividir un grupo grande en otros más pequeños con el fin de facilitar la discusión y permite conocer la opinión de un gran número de personas, en un breve espacio de tiempo. La denominación se deriva de la idea de seis personas que discuten un tema durante seis minutos, aunque el tiempo de discusión va de 6 a 15 minutos. Para su desarrollo se necesita un/a coordinador/a general y uno/a en cada grupo. Son funciones del/de la coordinador/a general: proponer e introducir el tema o asunto a tratar, explicar el procedimiento a todo el grupo, supervisar el tiempo y sintetizar con visión de conjunto las aportaciones de los diferentes subgrupos. Son funciones de los/las coordinadores/as o secretarios/as de grupo: anotar lo que digan los miembros del grupo, controlar el tiempo por miembro de grupo y dar la visión del grupo. Es una técnica muy apropiada para lograr que un grupo informe sobre sus intereses, necesidades, problemas o sugerencias, que luego podrán emplear en planteamiento de programas, actividades evaluaciones y normas de conducta. No se recomienda para tratar temas complejos, ya que el nivel de análisis es superficial (p.20).</p>
-------------	--

Nota. Elaboración propia con base en divulgación dinámica, SL (s.f).