

Universidad Nacional
Facultad de Ciencias Sociales
Escuela de Planificación y Promoción Social

Modalidad: Trabajo Final de Graduación

**“Análisis de la participación de los actores locales en la
formulación del PDRT 2024-2029 en el territorio de Atenas-
Palmares- San Ramón- Naranjo- Zarcero”**

Sustentantes:

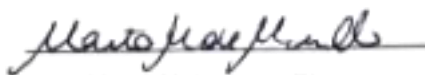
Valeria Espinoza Alvarado

Eilyn Vargas Gómez

Campus Omar Dengo, Heredia, Costa Rica.

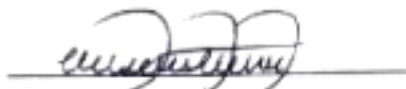
Junio, 2025.

Hoja con firmas de miembros del Tribunal Examinador



Marta Matamoros Blanco

Representante del Decanato de la Facultad de Ciencias Sociales



Alejandra Ávila Artavia

Representante de la Escuela de Planificación y Promoción Social




Carlos Ulate Azofeifa

Tutor (a). Representante del Comité Asesor



Karla Villalobos Viquez

Representante del Comité Asesor



Oscar Juárez Matute

Representante del Comité Asesor



Valeria Espinoza Alvarado

Sustentante 1



Eilyn Sofía Vargas Gómez

Sustentante 2

Dedicatoria

Valeria:

A Carlos Luis Espinoza Hernández, mi papá,

quien, aunque ya no está físicamente, fue y sigue siendo parte esencial de mi camino universitario.

Gracias por ser mi mayor ejemplo, por enseñarme a no rendirme y por sembrar en mí la certeza de que puedo lograr todo lo que me proponga.

Este logro también es tuyo.

Eilyn:

A los que de alguna manera estuvieron presentes, ya fuera para escuchar mis quejas, distraerme o motivarme.

Agradecimientos

Agradecemos profundamente a nuestras familias, por el apoyo emocional, la paciencia y el cariño incondicional en cada etapa del camino.

A nuestras amigas de universidad que hicieron el camino mucho más enriquecedor.

Finalmente, a Dios principalmente por ser nuestra guía y fortaleza en cada momento.

Resumen

La presente investigación muestra un análisis de la participación de los actores locales en la formulación del Plan de Desarrollo Rural Territorial 2024–2029 en el territorio de Atenas, Palmares, San Ramón, Naranjo y Zarcero con el fin de generar una estrategia de fortalecimiento de los procesos de formulación que pueda ser implementada en futuros Planes de Desarrollo Rural Territorial (PDRT). La recolección de información se dio mediante las técnicas investigativas de entrevistas semiestructuradas y la recolección documental, todo esto mediante un paradigma interpretativo con enfoque cualitativo.

Dentro de los principales hallazgos se encuentra que la participación es diversa pero desigual y poco representativa de ciertos sectores. El Comité Directivo tiene un rol activo, pero presenta debilidades en cuanto a liderazgo y a la continuidad; también se descubrieron limitantes metodológicas en cuanto a la convocatoria y a la validación de información; finalmente, hay falta de claridad en algunos roles institucionales y de articulación territorial.

Se concluye que la participación de las y los actores locales es clave para legitimar y enriquecer el proceso de planificación territorial, pero requiere mejoras metodológicas, mayor inclusión y sostenibilidad. Se recomienda fortalecer los mecanismos de convocatoria y articulación institucional, ampliar la representatividad de sectores sociales en el proceso, implementar la propuesta metodológica como modelo replicable y capacitar a las y los actores locales en participación y planificación.

La herramienta metodológica diseñada se adapta a las características específicas del territorio en donde se lleva un proceso por niveles para asegurar así una adecuada recolección y validación de información, con metodologías más adecuadas de acuerdo con las necesidades de las y los actores locales y del territorio.

Contenido

CAPÍTULO I. EL PROBLEMA Y SU IMPORTANCIA	11
1.1. Tema de investigación	12
1.2. Antecedentes:	13
1.3. Problema de investigación y delimitación del objeto de investigación	22
1.4. Justificación.....	23
1.5. Objetivos.....	25
CAPÍTULO II. MARCO CONCEPTUAL	26
2.1. Temática territorial.....	27
2.2. Planificación estratégica territorial	30
2.3. Rural.....	31
2.4. Participación.....	34
CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO	38
3.1. Paradigma de la investigación:	39
3.2. Tipo de estudio	40
3.3. Enfoque de la investigación:.....	41
3.4. Sujetos y fuentes de información	41
3.5. Técnicas de recolección de información	42
3.6. Consideraciones éticas de la investigación:.....	43
3.7. Operacionalización de los objetivos:	44
CAPÍTULO IV. HALLAZGOS DE LA INVESTIGACIÓN	46
4.1. Caracterización del proceso de formulación con el PDRT y su vinculación con actores locales 47	
4.1.1. Ejes estratégicos del diagnóstico territorial y del plan	47
4.1.2. Alcances y objetivos de formulación del PDRT	54
4.1.3. Identificación de actores	55
4.1.4. Convocatoria a los actores locales	59
4.1.5. Papel del Comité Directivo en el PDRT	62
4.1.6. Fases de la formulación del PDRT	63
4.1.7. Cronograma de talleres y reuniones	65
4.1.8. Metodología propuesta por el Inder para la formulación de los PDRT	66
4.1.9. Comparación metodológica: teoría versus implementación práctica	72
4.2. Descripción del proceso participativo de los actores locales.....	80
4.2.1. Descripción de la participación	81
4.2.2. Proceso de talleres y reuniones	82
4.2.3. Recolección, análisis y validación de la información	83
4.2.4. Criterio de los participantes sobre el proceso	85

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	90
5.1. Conclusiones:.....	91
5.2. Recomendaciones:.....	94
5.3. Alcances y limitaciones de la investigación:.....	95
CAPÍTULO VI. PROPUESTA DE PLANIFICACIÓN	98
6.1. Introducción.....	99
6.2. Justificación.....	100
6.3. Objetivos de la propuesta.....	101
6.4. Bases para la construcción de la Propuesta Metodológica:	102
6.5. Propuesta guía metodológica	104
6.6. Proceso de consulta distrital:	110
6.7. Proceso de consulta cantonal:	120
6.8. Proceso de consulta territorial.....	123
6.9. Validación de información	125
6.10. Programación	126
6.10.1. Cadena de resultados	127
6.10.2. Programación del PDRT	129
6.11. Seguimiento	130
6.12. Análisis de riesgos.....	132
6.13. Propuesta de divulgación del PDRT.....	132
Bibliografía.....	134
Anexos.....	140

Índice de figuras

Figura 1 Mapa conceptual	37
Figura 2 Cadena de cada eje estratégico	48
Figura 3 Eje estratégico de infraestructura y servicios	49
Figura 4 Eje estratégico de Inclusión y equidad social	50
Figura 5 Eje estratégico de gestión institucional y organizacional	51
Figura 6. Eje estratégico de economía rural territorial	52
Figura 7 Eje estratégico de ecosistemas territoriales	53
Figura 8 Cronograma territorio 28	66
Figura 9 Caracterización del proceso de formulación con el PDRT y su vinculación con actores locales	80
Figura 10 Descripción del proceso participativo de los actores locales	89
Figura 11 Dimensiones del desarrollo rural territorial	106
Figura 12 Ejes estratégicos de la PEDRET 2015- 2030	108
Figura 13 Taller comunitario del diagnóstico participativo	111
Figura 14 Evaluación del impacto según criterios específicos del territorio	115
Figura 15 Evaluación del esfuerzo	117
Figura 16 Cadena de resultados	128

Índice de tablas

Tabla 1 Matriz de operalización	44
Tabla 2. Actores contactados por cantón.....	57
Tabla 3 Actores locales y su convocatoria	60
Tabla 4 Preparación del PDRT.....	72
Tabla 5 Diagnóstico de la situación de la dinámica territorial	74
Tabla 6 Identificación de problemáticas del territorio 28.....	75
Tabla 7 Identificación de estrategias	76
Tabla 8 Programación	77
Tabla 9 Seguimiento	78
Tabla 10 Divulgación del PDRT en foros territoriales.....	79
Tabla 11 Problemas centrales y situación deseada	113
Tabla 12 Análisis de acciones estratégicas	114
Tabla 13 Evaluación de impacto.	116
Tabla 14 Evaluación de esfuerzo.....	118
Tabla 15 Evaluación de problemas	118
Tabla 16 Priorización con un problema por eje	119
Tabla 17 Análisis de acciones estratégicas priorizadas	120
Tabla 18 Compendio distrital de cada cantón.....	121
Tabla 19 Alineación cantonal	122
Tabla 20 Análisis cantonal.....	125
Tabla 21 Triangulación de fuentes para la validación de información territorial	126
Tabla 22 Cadena de resultados	129
Tabla 23 Programación del PDRT	130
Tabla 24 Matriz de seguimiento anual.	131

Acrónimos

Siglas	Significado
ADIS	Asociación de Desarrollo Integral
Asadas	Asociaciones Administradoras de Sistemas de Acueductos y Alcantarillados Comunes
ACCESA	Centro Ciudadano de Estudios para una Sociedad Abierta
CEPAL	Comisión Económica para América Latina
CD	Comité directivo
CTDR	Consejo Territorial de Desarrollo Rural
COREDES	Consejos Regionales de Desarrollo
EGT	Ejecutivo de Gestión Territorial
EPPS	Escuela de Planificación y Promoción Social
GCPT	Gestión de Capacidades y Plataformas Territoriales
IDR	Índice de Desarrollo Rural Territorial
INDER	Instituto de Desarrollo Rural
INEC	Instituto Nacional de Estadística y Censos de Costa Rica
Mideplan	Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica
MIVAH	Ministerio de Vivienda y Asentamientos Humanos
NR	Nueva Ruralidad
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
PNDRT	Plan Nacional de Desarrollo Rural Territorial
PDRT	Planes de Desarrollo Rural Territorial
PEDRT	Política de Estado para el Desarrollo Rural Territorial
ProDUS	Programa de Investigación en Desarrollos Urbanos Sostenible
SETEDER	Secretaría Técnica de Desarrollo Rural
TCU	Trabajo Comunal Universitario
UCR	Universidad de Costa Rica

CAPÍTULO I. EL PROBLEMA Y SU IMPORTANCIA

1.1. Tema de investigación

En este apartado se establece el tema por desarrollar a lo largo de la investigación, la delimitación espacial y temporal, así como el aporte de la planificación al tema de investigación.

El tema por desarrollar es el análisis de la participación de los actores locales para la formulación del PDRT 2024-2029 en el territorio de Atenas- Palmares- San Ramón- Naranjo- Zarcero, mejor conocido como el territorio 28.

Los Planes de Desarrollo Rural Territorial (PDRT), son “una herramienta de planificación que tiene por finalidad orientar el desarrollo integral del territorio, formulado en forma participativa por los diferentes actores sociales.” (Inder, 2016, p.1), para este caso se pretende trabajar con el territorio de Atenas- Palmares- San Ramón- Naranjo- Zarcero, con el fin de determinar el papel que cumplen los actores locales que conforman el Comité Directivo (CD) dentro de la formulación del plan que empieza a regir en el año 2024 y finaliza en el año 2029.

En cuanto a la delimitación espacial, son 5 cantones ubicados en el occidente del país, con un aproximado de 33 distritos con características similares e intereses compartidos, de los cuales se tiene una participación representativa.

Para la dimensión temporal del plan, se elige el proceso que se inició desde el año 2021 y finalizó en el 2024, esto es relevante debido a que se puede tener una visión reciente del territorio, además de que los posibles señalamientos al proceso pueden ser tomados en cuenta para mejorar la participación en planes territoriales venideros.

La planificación en relación con el tema se refleja en que el plan es una herramienta en donde se pueden proponer estrategias y una ruta a seguir con el propósito de lograr los objetivos en común, asimismo, al estudiar cómo se lleva a cabo la participación dentro del proceso del PDRT; es posible generar cambios en la estrategia y en la aplicación para impulsar el desarrollo territorial, en este caso del territorio 28.

En cuanto a los territorios rurales, estos nacen a partir de las regiones socioeconómicas establecidas en Costa Rica desde 1978 mediante un decreto ejecutivo, cada una de ellas cuenta con características específicas que colaboran para que cada lugar pueda pertenecer a una de estas divisiones. Con base en lo anterior y sin buscar

perjudicar las divisiones ya establecidas, de manera consensuada entre actores territoriales, los ministerios y autoridades competentes crearon los territorios rurales, sin modificar ni cambiar la división territorial y administrativa del país.

1.2. Antecedentes:

En este apartado se presentan con mayor relevancia los antecedentes en relación con el desarrollo rural territorial y la participación, no solo en Costa Rica sino a nivel latinoamericano; se tomarán en cuenta investigaciones previas, así como documentos oficiales de organizaciones especializadas en el tema con el objetivo de dar una perspectiva contextual, investigativa y normativa.

1.2.1. Antecedentes investigativos

Primeramente, la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) es un ente que se encuentra presente dentro de las investigaciones territoriales participativas, dicha organización tiene vinculación directa con el objetivo del desarrollo rural territorial, ya que vela por el mejoramiento de las condiciones presentes en los diferentes lugares rurales a lo largo de Latinoamérica, para así promover el desarrollo y una mejora exponencial en la calidad de vida de los habitantes.

Un ejemplo que se vincula con lo anterior es el caso de la investigación en Minas Gerais en Brasil, se determinaron diferentes estrategias cuyas interacciones de las instituciones público- privadas fueron un determinante para el accionar de los planes territoriales, así mismo, la participación ciudadana y la gestión de recursos fueron parte de los métodos utilizados para propiciar el desarrollo en el lugar.

La estrategia mayormente utilizada dentro de su territorio es la articulación vertical en los diferentes niveles territoriales existentes dentro de Minas Gerais, lo cual genera que el desarrollo en ese territorio venga en un crecimiento exponencial. (Soto, 2007, pp.51-88)

Por otro lado, es importante recalcar el caso del territorio de Arauco en la región del Bio Bio, Chile, cuyo plan de desarrollo rural territorial toma en cuenta proyectos con los que la población se identifica y a su vez se priorizan las necesidades que se vienen

arrastrando de años anteriores, esto con el fin de dar una solución integral de las carencias del territorio.

Parte de la estrategia que se ve marcada en este plan es la articulación entre instituciones u organizaciones públicas y privadas para que con ello se logre una orientación en la inversión sobre el territorio, específicamente en los ejes de pesca, turismo y silvoagropecuarios. A su vez, se proponen planes de acción que contienen proyectos que establecen plazos de ejecución bien especificados y justificados de la necesidad o demanda, para que así el financiamiento e inversión sean bien aprovechados.

La relevancia de conocer el territorio de Arauco radica en que es un lugar en donde se toman en cuenta tanto la participación ciudadana como el plan de acción en el cual, como se menciona a continuación, “se incorporó proyectos considerados emblemáticos para el territorio” (Soto, 2007, p.150) lo cual promueve a su vez la cultura e identidad y da un sentido de pertenencia a la población en general, empresas, gobiernos locales, entre otros, para que así quieran trabajar de manera conjunta para lograr los objetivos de acción.

Esta misma investigación plantea el caso del territorio de la Región Sur, en Jalisco México, en donde las investigaciones referentes al tema de desarrollo territorial proponen experiencias con rasgos y características diferentes de las anteriormente mencionadas, pero con la diferencia que se establecen problemas estratégicos y las potencialidades regionales con el fin de disminuir las decadencias específicas en búsqueda de un desarrollo endógeno mediante la articulación de actores tanto internos como externos. (Soto, 2007, pp.167-236). Esto se relaciona con la investigación en la creación de los PDRT en los cuales se deben identificar ejes estratégicos que colaboran con el desarrollo y el impulso de territorios, reconociendo que la participación es fundamental para crear estas propuestas.

En el ámbito nacional, el Programa de Investigación en Desarrollos Urbanos Sostenible (ProDUS) de la Universidad de Costa Rica (UCR), analiza la necesidad de implementar un enfoque participativo en distintas zonas del país; se toman en cuenta actores sociales como lo son los gobiernos locales, instituciones y sociedad civil para la toma de decisiones y acción de políticas y programas públicos enfocados en la necesidad de cada cantón; explica además casos específicos de territorios indígenas y

costeros de cómo se pueden desarrollar estos procesos dependiendo de las características de cada lugar.

En el año 2021 se presentó un Trabajo Final de Graduación de la Escuela de Planificación y Promoción Social (EPPS) el cual tiene por título “Análisis de la gestión del consejo territorial de desarrollo Rural (CTDR) Santa Cruz- Carrillo, años 2016-2021” (Aguilar). Esta trata sobre el consejo territorial y se enfoca en su mayoría en los Consejos Regionales de Desarrollo (COREDES) del territorio con el fin de formar estrategias que mejoren los procesos dentro de este. Para este caso se tomó en cuenta la participación de los COREDES, los cuales son resultado de la articulación entre diferentes actores para la puesta en marcha de los planes territoriales.

Otra investigación es la “Línea base situacional para el diseño de estrategias de desarrollo territorial en la Región Brunca, Costa Rica” esta es una investigación realizada en el 2020 y lo que pretende es generar una línea para la creación de estrategias que ayuden en el desarrollo territorial de la Región Brunca, además de la evolución socioeconómica que han tenido las diferentes zonas con el fin de mejorar el desarrollo humano dentro de los ya mencionados.

Las investigaciones presentadas anteriormente ejemplifican situaciones similares a las que se pueden encontrar dentro del territorio 28, donde cada uno de ellos tiene su particularidad, pero a su vez tiene muchas similitudes en cuanto al tema a tratar con recursos y estrategias para el abordaje de las problemáticas y la participación necesaria para establecerlas.

1.2.2. Antecedentes contextuales

El análisis de los antecedentes contextuales permite posicionar la investigación dentro de un panorama más amplio, en el cual se identifican las particularidades y desafíos que los territorios rurales en América Latina poseen, por lo que resulta esencial para comprender las desigualdades estructurales entre zonas rurales y urbanas, así como la manera en que otros países abordan dichas disparidades.

Por otra parte, también se pueden encontrar estudios que van muy relacionados con el territorio y con la temática que se pretende investigar, por lo que es de gran ayuda para comprender el contexto en el que se encuentra el territorio, es por ello que se

establecen algunos parámetros necesarios para entender la dinámica del desarrollo rural territorial.

Al igual que en muchas zonas del mundo, en Latinoamérica se puede evidenciar la desigualdad que hay entre territorios rurales y territorios urbanos, por lo que a continuación se va a hacer una contextualización de distintos indicadores socioeconómicos de diferentes países de la zona que exponen la elección del desarrollo territorial como herramienta para combatir las disparidades entre territorios rurales y territorios urbanos.

En Colombia de un 90.9% de los habitantes de zonas rurales, el 42.9% es pobre y el restante 48% está en vulnerabilidad, caso contrario en la población urbana que es de un 67.7%, donde el 42.4% es pobre y el otro 25.3% se encuentra en condiciones de vulnerabilidad. Otro punto importante por recalcar sobre esta diferencia es que en comparativa con años anteriores la vulnerabilidad en zonas urbanas se encuentra a la baja mientras que en la rural aumenta su porcentaje. (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2021, par. 4)

Ahora bien, en México, una localidad se clasifica como rural cuando tiene menos de 2,500 habitantes, y como urbana cuando supera esa cifra (INEGI, s.f.). De acuerdo con el Censo de Población y Vivienda de 2020, aproximadamente el 21% de la población residía en zonas rurales, mientras que el 79% habitaba áreas urbanas (INEGI, 2020). Por otra parte, en 2018, el 55.3% de la población en zonas rurales se encontraba en situación de pobreza, lo cual representó alrededor de 17 millones de personas; en contraste, en las zonas urbanas, el porcentaje fue del 37.6%, equivalente a 35.5 millones de personas (CONEVAL, 2019).

México ha optado por una serie de enfoques, políticas y estrategias con respecto al desarrollo rural territorial para mejorar las condiciones de las zonas rurales y conllevar a un mejor posicionamiento socioeconómico en comparación con las zonas urbanas:

En México el enfoque territorial del desarrollo se institucionaliza a través de la Ley de Desarrollo Rural Sustentable de 2001 y con una clara influencia latinoamericana por la puesta en marcha de políticas territoriales ligadas a la participación local, el impulso a la dinamización de los mercados regionales, la articulación productiva e institucional para la construcción de un desarrollo rural

que supone la revaloración del espacio y el territorio en contextos de pobreza y marginación social. (Herrera, 2012, párr.72).

La apuesta estratégica mexicana busca solventar los desafíos de la pobreza y marginación de las zonas rurales con un enfoque integral y participativo. En cuanto a la Ley de Desarrollo Rural Sustentable sigue siendo hasta el día de hoy un pilar que promueve la articulación de los actores locales, mercados regionales y las políticas públicas. Estos esfuerzos simbolizan la mejora de las condiciones de vida en territorios rurales, para la mejora de las condiciones socioeconómicas que asegure seguir el modelo de desarrollo inclusivo y sostenible.

En síntesis, estos ejemplos de países latinoamericanos brindan una idea de cómo las temáticas territoriales y la división entre lo urbano y rural están muy determinadas por la condición de su población y de acá se parte para crear herramientas que apoyen a los territorios urbanos en su desarrollo y mejora en la calidad de vida.

1.2.3. Antecedente contextual nacional

Para la comprensión de la zona es necesaria una caracterización del territorio y de su población. Iniciando con su ubicación, el territorio 28 es mejor conocido como el occidente del país, abarca 5 cantones, Atenas, Palmares, San Ramón, Naranjo y Zarcero todos ubicados en la provincia de Alajuela.

La suma total de su extensión es de 1157 km². Además, el territorio es considerado área rural con alrededor de 33 distritos, con algunas excepciones de zonas urbanas principalmente ubicadas en el cantón de Palmares, no obstante, es importante mencionar que este cuenta con una extensión de 12,2 km², siendo el cantón con menor extensión del territorio, pero que contiene las zonas más desarrolladas, según menciona el Inder (s.f.)

Asimismo, según menciona el Inder (s.f.) estos cantones abarcan una gran cantidad de territorio la provincia de Alajuela, al respecto es San Ramón el que posee más extensión con 753 km², seguido de Zarcero y de Atenas, con una extensión de 155 km² y 127 km² respectivamente.

En la misma línea, el porcentaje de la tasa de ocupación del territorio Atenas-Palmares-Naranjo-San Ramón-Zarcero es de 47%, en consecuencia, hay una

considerable cifra de personas laboralmente activas que no poseen trabajo, según datos obtenidos mediante censo nacional del 2011.¹

Ahora bien, si se habla de desarrollo en los cantones del territorio 28, según el Atlas de desarrollo humano cantonal del 2021, posiciona a San Ramón de número 24, a Atenas de 28, Zarcero de 30, Palmares de 32 y Naranjo de 37 esto tomando en cuenta que son 82 posiciones en el ranking; 1 corresponde al cantón con más desarrollo humano y 82 el cantón con menor. Se puede identificar que el desarrollo humano en el territorio 28 se encuentra en la primera mitad del atlas, por lo que da a conocer que hay una buena calidad de vida en la población.

Siguiendo con la temática anterior, se debe mencionar el Índice de Desarrollo Rural Territorial (IDRT) el cual se encarga de realizar mediciones y evalúa el desarrollo de los territorios rurales; para este fin se toman en cuenta indicadores que se alinean con la Política de Estado de Desarrollo Rural Territorial (PEDRT) y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). El territorio se encuentra en cuarta posición a nivel nacional, ya que está en el quintil IV, lo que refleja un alto nivel de desarrollo en comparación con los demás territorios del país, no obstante, es de suma importancia profundizar en cada uno de los ejes tomados en cuenta. En cuanto a infraestructura y servicios se tiene un promedio de 84.19, lo que refleja un buen acceso a servicios básicos en el territorio. Asimismo, en el eje de equidad e inclusión tiene un promedio de 71.45, mostrando avances en atención a poblaciones en condición de vulnerabilidad. El eje de gestión institucional tiene un promedio de 61.92, lo que indica un desafío en la articulación entre actores y la participación. El desempeño en el eje de economía, un 63.52, refleja una situación intermedia en términos de empleo y seguridad económica. Finalmente, en el eje de ecosistemas, el territorio destaca con un promedio de un 90.51, lo que evidencia buenas prácticas y manejo adecuado de los recursos naturales. (Inder, s.f.)

1.2.4. Antecedentes normativos

Se exponen los antecedentes normativos, los cuales, representan las normas, leyes, decretos, entre otros que determinan las instituciones que regulan los planes de

¹ Información del censo del año 2011 ya que el más reciente no maneja esta información por territorio y a su vez en el plan más actual (2024-2028) se continúa utilizando estos mismos datos.

desarrollo territorial y además dictan quiénes los crean y velan por estos, además se encargan de que las acciones se encuentren dentro del marco normativo nacional e internacional referente a la temática. En cuanto a los antecedentes, se pueden destacar los siguientes.

Según los censos poblacionales de los años anteriores se puede evidenciar la tendencia del crecimiento de la población, por lo que el Inder menciona que “es necesario que las municipalidades e instituciones públicas hagan las previsiones presupuestarias necesarias que se requerirán para la construcción y ampliación de los servicios básicos, educativos, así como para la protección y conservación de los recursos naturales del territorio” (2016, pp. 28-29).

Por otra parte, existen normativas institucionales y nacionales que hacen referencia y responden a la temática que se propone investigar. Inicialmente se debe conocer la ley que da origen al Inder ya que esta es la institución base para la creación de los PDTR. Es importante recalcar que esta institución originalmente nació con el nombre de Instituto de Tierras y Colonización en 1961, luego se cambia por el Instituto de Desarrollo Agrario (IDA) en el año de 1982 hasta el año 2012 cuando es modificado por lo que conocemos hoy, esto es posible gracias a la ley No. 9036 que decreta el cambio al Instituto de Desarrollo Rural (Inder) y realiza la creación de la Secretaría Técnica de Desarrollo Rural.

En esta ley se establece en el artículo 6 las responsabilidades y documentaciones que el Inder debe cumplir y seguir para generar una cohesión entre los planes nacionales. “Las políticas en materia de desarrollo rural deben ser provenientes de lo establecido en el Plan Nacional de Desarrollo, donde se incorporen los compromisos y las responsabilidades, expresados en los planes de desarrollo rural territorial” (2012, párr 50).

Se le da la potestad a esta institución para que pueda crear planes, programas y proyectos referentes al desarrollo rural territorial, de donde surgen dentro de Costa Rica la implementación de los territorios con su debido Plan de Desarrollo Rural Territorial, tal como se menciona a continuación “Con el Inder se define una nueva ruta institucional, se da un nuevo impulso para el desarrollo de la ruralidad, mediante una acción planificada y ordenada, dentro del marco de políticas innovadoras, para enfrentar las inequidades territoriales” (Inder, sf, párr.6); es importante recalcar que además se

busca mejorar constantemente las propuestas con el fin de brindar un beneficio real a los territorios de nuestro país.

Otra ley que está muy relacionado con la investigación y con el tema ya planteado es la Ley Orgánica de Ambiente específicamente en su artículo 28 en donde se establece lo siguiente:

Es función del Estado, las municipalidades y los demás entes públicos, definir y ejecutar políticas nacionales de ordenamiento territorial, tendientes a regular y promover los asentamientos humanos y las actividades económicas y sociales de la población, así como el desarrollo físico-espacial, con el fin de lograr la armonía entre el mayor bienestar de la población, el aprovechamiento de los recursos naturales y la conservación del ambiente. (1995, párr. 78)

Este artículo en específico señala la relevancia y el papel fundamental que juegan los entes públicos, como las municipalidades e instituciones, en la creación de herramientas como el plan de desarrollo rural territorial, así como otros planes, programas y proyectos que de igual manera ayudan en la promoción del mejoramiento de los territorios y sus componentes ambientales, sociales, económicos, entre otros.

También es pertinente tener presente el Manual de Participación Ciudadana para Procesos de Ordenamiento Territorial y Planificación Urbana, presentado por el Ministerio de Vivienda y Asentamientos Humanos (MIVAH), Gobierno Abierto y el Centro Ciudadano de Estudios para una Sociedad Abierta (ACCESA), como parte de uno de los hitos del compromiso para la descarbonización; este se describe como:

Un instrumento orientador que facilita y fortalece el involucramiento ciudadano en los diversos procesos de ordenamiento territorial y planificación urbana según sea apropiado, así como explica una serie de pautas y recomendaciones sobre la temática, con el fin de promover los procesos participativos e impulsar nuevas iniciativas en donde la ciudadanía pueda tener incidencia directa en las políticas y planes relacionados con su entorno. (2022, p.2)

El conocimiento de este manual es fundamental para tener una referencia en relación con los procesos participativos en la creación de planes, programas y proyectos que beneficien a la comunidad de interés, así como estrategias para lograr un mejor y

mayor número de participaciones tanto de sociedad civil, como de instituciones y gobiernos locales.

Por ende, se puede concluir que gracias a los aportes investigativos, contextuales y normativos mencionados anteriormente se rige la presente investigación, así como se permite un acercamiento a la realidad que se presenta en el país sobre los PDRT, su formulación y la participación ciudadana en dichos procesos.

1.3. Problema de investigación y delimitación del objeto de investigación

Dentro del siguiente apartado se pretende establecer variantes importantes que permitan conocer el problema de investigación y la delimitación del objeto de estudio a utilizar, además de generar preguntas que colaboren a la delimitación específica de todo el espacio investigativo del tema.

Para comprender qué genera el problema de investigación es necesario conocer el desarrollo territorial, y como se menciona a continuación: “las principales organizaciones (...) están reorientando sus intervenciones hacia una visión más integrada de la dinámica del medio rural, expresada en la idea de desarrollo territorial rural.” (Soto, et al., 2007, p.9)

En otras palabras, lo que están buscando las instituciones y organizaciones es generar un desarrollo territorial enfocado en las demandas de lo rural, lo que conlleva a proponer estrategias y medidas específicas que se adapten a los diversos territorios y a su vez estas se sintetizan con la creación de planes de desarrollo territorial; con la creación se involucra la participación de actores locales y de esta manera aumentan el conocimiento general de las estrategias que se plantean para accionar en conjunto.

El problema de investigación radica en conocer cómo es la participación por parte del Comité Directivo (CD) y otros actores locales, también en analizar si la forma para generar involucramiento participativo es el adecuado para recolectar información y cómo podría mejorarse en un futuro. Dado lo anterior la pregunta general establece la siguiente interrogante: ¿Cómo es la participación del Comité Directivo y los actores locales vinculados en la formulación del PDRT del territorio de Atenas-Palmares- San Ramón- Naranjo- Zarcero?

El PDRT del territorio 28 es uno de los 29 planes de desarrollo territorial rural que existen en Costa Rica, estos son redactados y formulados por un equipo del Comité Directivo y el Inder facilita el proceso. Dicho plan es una “herramienta de planificación, que tiene por finalidad orientar el desarrollo integral del territorio” (Inder, 2016, p. 2). Por lo tanto, se priorizan los proyectos para ser aplicados en conjunto con la comunidad y las entidades relacionadas que están inmersas dentro del territorio. De igual modo se incentiva el desarrollo de estrategias, programas y proyectos, que se generan a través del diagnóstico realizado según los ejes trabajados desde la Política de Estado para el

Desarrollo Rural Territorial Costarricense el cual se divide en las siguientes categorías: infraestructura y servicios, economía rural territorial, inclusión y equidad social, gestión institucional y organizacional y, finalmente, los ecosistemas territoriales.

En el caso de la región central, se pueden encontrar tres territorios dentro de la provincia de Alajuela, el primero es el de los cantones de Alajuela, Poás, Grecia y Sarchí. El siguiente territorio rural es el de Guatuso, Upala y los Chiles y finalmente el de Atenas, Palmares, San Ramón, Naranjo y Zarcero, el cual es en donde se centrará la investigación. Es importante mencionar que hay diferentes divisiones debido a que se agrupan cantones o distritos que poseen características similares desde sus recursos naturales hasta modalidades de generación de ingresos de sus habitantes y, a su vez, esta no afecta la división política y administrativa existente en el país.

Explicado lo anterior, se puede determinar que el objeto de estudio es la participación de actores locales y el CD del territorio 28 en los procesos de elaboración del PDRT durante los años 2021 al 2024.

Tanto el problema de investigación y el objeto de estudio expuestos plantean incógnitas que se espera resolver con el análisis del caso. Para responder a esta inquietud principal, se proponen diversas preguntas auxiliares. En primer lugar, se busca indagar de qué manera la contribución participativa refleja las necesidades reales de la comunidad. Además, se pretende identificar cuáles instituciones públicas han participado en la formulación del plan y cuál ha sido su contribución concreta al proceso. Por último, se plantea explorar las posibles mejoras que podrían implementarse en la participación en futuras formulaciones de planes similares, con el fin de optimizar el proceso participativo y asegurar una representación más efectiva de los intereses comunitarios.

1.4. Justificación

La investigación busca comprender la influencia que tuvo la participación de los actores locales en la elaboración del Plan de Desarrollo Rural Territorial Atenas- Palmares- San Ramón- Naranjo- Zarcero.

La importancia radica en analizar la incidencia en la participación de los diferentes actores del comité del territorio 28. Asimismo, los beneficios de llevar a cabo

el estudio y los enriquecimientos metodológicos para desarrollos futuros son fundamentales; uno de estos fue analizar el estado de situación actual para comprender los procesos y determinar si fueron empleados de una manera adecuada y cuáles se pudieron modificar para lograr obtener mejores resultados, esto a su vez constituye información indispensable para sistematizar y comprender si existieron vacíos que pudieran ser llenados con propuestas que impulsen una participación positiva y sustanciosa de la población involucrada.

Fue de gran relevancia el compromiso de todos los actores que participaron de la conformación de estos planes, ya que, aunque fue un proceso aplicado por el Inder contó con el esfuerzo de muchas otras instituciones y personas de la sociedad civil, por ende, aunque esta institución poseyera los mejores instrumentos para generar un PDRT, la eficacia y precisión de estos recae sobre cada una de las personas del CD que participaron del proceso de formulación.

Por lo tanto, la importancia de la motivación resultó trascendental sin dejar de lado que el compromiso de cada actor que forma parte del proceso, en conjunto de las personas expertas en distintos temas, fueron clave para que se pudiera generar la mejor formulación del PDRT y su posterior implementación.

La presente investigación tuvo como propósito contribuir al fortalecimiento de los procesos de formulación de los PDRT mediante la elaboración de una herramienta metodológica que oriente y promueva la participación activa de los actores locales. Se toma como caso de estudio el territorio de Atenas, Palmares, San Ramón, Naranjo y Zarceró con el fin de analizar cómo se desarrolló la participación en este proceso y cuáles oportunidades existieron para mejorarla.

A partir del análisis del proceso participativo en dicho territorio, se buscó identificar buenas prácticas, limitaciones y áreas de mejora que permitieran diseñar una propuesta metodológica, este esfuerzo pretendió no solo mejorar la calidad de los PDRT, sino también potenciar el empoderamiento de los actores locales y recalcar las acciones impulsadas desde los territorios.

1.5.Objetivos

Objetivo general:

- Analizar la participación de los actores locales vinculados en la formulación del PDRT del territorio de Atenas-Palmares- San Ramón- Naranjo- Zarcero, para generar una estrategia de fortalecimiento de los procesos de formulación que pueda ser implementada en futuros PDRT.

Objetivos específicos:

- Caracterizar el proceso de formulación del PDRT y la vinculación con los actores locales.
- Describir el proceso participativo de los actores locales.
- Fortalecer el proceso de formulación del PDRT en el territorio 28 por medio de una propuesta metodológica que potencie el proceso de participación ciudadana que estimule el desarrollo del territorio y que permita el consenso de una visión de futuro.

CAPÍTULO II. MARCO CONCEPTUAL

En el presente apartado se desarrollan los conceptos que son de importancia para la comprensión del trabajo de investigación. Dicha conceptualización se hace por medio de una indagación de literatura académica y científica que es presentada en modo de temáticas integradas por diversos conceptos. Además de presentar una síntesis valorativa de diferentes autores que permite definir la principal perspectiva teórica de la investigación.

En este caso se propone realizar la investigación conceptual bajo temáticas, ya que se pueden abarcar variaciones de un mismo tema, lo que simplifica el entendimiento y el análisis resultado de la investigación documental. Las temáticas por presentar son: territorial (territorio y enfoque territorial), planificación estratégica territorial, rural (nueva ruralidad y desarrollo rural territorial), participación (participación ciudadana y participación activa, actores locales).

2.1. Temática territorial

En primera instancia se inicia con la temática territorial comprendiendo inicialmente el concepto de **territorio**, definido por Sack, 1986 citado en Altschulers, 2013 como “una estrategia de un individuo o grupo que intenta influir, afectar o controlar recursos, personas, fenómenos y sus relaciones, mediante el establecimiento de un control sobre un área geográfica específica”. Lo dicho anteriormente enmarca explícitamente que el territorio es considerado como un lugar tangible donde se manejan sus recursos en un lugar geográfico determinado, otra interpretación del fragmento anterior es que el territorio mantiene un funcionamiento donde se relacionan espacios y sistemas que se manejan dentro de este lugar físico.

Montañez (2001) afirma que el territorio es “un concepto relacional que insinúa un conjunto de vínculos de dominio, de poder, de pertenencia o de apropiación entre una porción o la totalidad del espacio geográfico y un determinado sujeto individual y colectivo” (p.17). Se puede evidenciar de esta definición, que el territorio radica en el espacio físico determinado por un conjunto de relaciones sociales que a su vez tienen interacciones económicas, ambientales, políticas y educativas, entre otras, las cuales generan una identidad propia.

Es importante hacer énfasis en las relaciones de poder, ya que actualmente los territorios están delimitados políticamente en su mayoría y esto conlleva a una incidencia directa con el poder, por lo que Souza (1995), citado por Hernández (2005, p.4), menciona que “el territorio es el espacio determinado y delimitado por y a partir de relaciones de poder, que define así, un límite y que opera sobre un sustrato referencial.”

De igual manera Flores (2006) lo define como “el resultado de una acción social que, de forma concreta y abstracta, se apropia de un espacio (tanto físico como simbólicamente)” (p.36). Este autor muestra al territorio como lugar de interacción para el desarrollo de las poblaciones que viven en un sitio.

Por otra parte, Levy (2003) posee un enfoque distinto de territorio, lo designa como “un espacio con historia e identidad, lo que puede constituir un recurso para el desarrollo local” (p. 907). Como lo menciona el autor, el territorio es un medio fundamental para poder alcanzar un desarrollo local y este tiene sus características propias que lo hacen distintivo.

Según Di Méo (2001) el territorio se conceptualiza como:

la expresión global de lo espacial, lo social y lo vivido, como una temporalidad más o menos frágil, como el encuentro del significante y del significado, de lo material y lo inmaterial... El territorio podría constituir una suerte de categoría superior para la geografía social y cultural. (2001, p. 275)

Se puede evidenciar que este teórico ve el concepto de territorio como un concepto más amplio, donde para él es mucho más que solo un espacio físico sino como un espacio social donde se comparte cultura y tradiciones históricas.

Por ende, el presente concepto es de relevancia en la investigación debido a que los autores ya antes mencionados dejan claro que el territorio va más allá de un espacio geográfico, más que un espacio físico de tierra, son las relaciones y la cultura, es lo que la mayoría de las veces genera un sentimiento de pertenencia, ya que dentro de un territorio se comparte historia, aspectos económicos y sociales además de aspectos políticos. No obstante, es importante mencionar que el territorio no puede existir sin un espacio físico.

El enfoque territorial, el cual está ligado a lo expuesto anteriormente, es a su vez un exponente tomado en cuenta para la creación de diversas herramientas en los territorios rurales del país. Dentro de este enfoque se habla mucho sobre lo que representa el territorio como impulsor del desarrollo, así lo establecen Sergio Sepúlveda, Rafael Echeverri y Adrián Rodríguez, para quienes el enfoque territorial se puede ver como un “integrador de espacios, agentes, mercados y políticas públicas de intervención. Busca la integración de los territorios rurales a su interior y con el resto de la economía nacional” (2005, p.1) Desde la posición de estos autores cabe recalcar que el enfoque dentro de su territorio va muy relacionado con impulsar la mejora de estos y de la misma manera mejorar la calidad de vida de los habitantes de estos lugares.

Relacionado con la percepción anterior, se comparten varias similitudes en cuanto al concepto o a la contextualización del enfoque territorial, ya que como se plantea a continuación este busca el impulso de los territorios y de las actividades que se realizan dentro de cada uno de ellos; por lo tanto “el enfoque territorial se lo plantea como forma de intervención en el ordenamiento de la sociedad de baja densidad poblacional, y tal proceso tiene por objetivo integrar los territorios a la dinámica económica nacional.” (Romero, 2015, p.47) Si bien es cierto los territorios rurales tienen una menor cantidad de población por cada kilómetro cuadrado, poseen una gran variedad de actividades económicas las cuales son importantes para el sustento económico de la población que habita dentro de ellos.

Otro análisis referente al enfoque territorial se lleva a cabo dentro de la revista Faro en donde se expone cómo el territorio no es un lugar aislado, sino que pertenece también a una dinámica social, económica, cultural, histórica, ambiental y política que colabora con la definición de los territorios.

Consiste fundamentalmente en reconocer la complejidad de los procesos sociales en articulación con la forma en que ellos inciden en la propia definición y concepción de un espacio que se vuelve territorio desde la experiencia colectiva, y cómo a partir de allí, estos conceptos pueden sugerir estrategias metodológicas de análisis. (2014, p.68)

Como se mencionó anteriormente, el enfoque territorial también da como resultado estrategias para el análisis de cada territorio en específico por lo que las medidas a tomar son personalizadas y dependen de las características de cada uno.

Según lo estipulado anteriormente, el enfoque territorial se puede ver como una herramienta para poder generar estrategias que les den seguimiento adecuado a las necesidades de cada territorio, no solamente en una actividad económica sino en todas las que se pueden encontrar dentro de cada uno.

Parte importante del enfoque territorial es que es diferente en cada caso y este no se centra solamente en características físicas del territorio, sino va más allá en aspectos sociales, económicos y políticos que a su vez repercute en la cultura y en la historia que conforman estos lugares.

2.2. Planificación estratégica territorial

Como siguiente área conceptual se presenta la **planificación estratégica territorial**, dicho concepto es elemental en la investigación debido a la naturaleza del trabajo, para este primer acercamiento al concepto, Guzmán (2016) define la planificación estratégica territorial como “un proceso en donde las comunidades propietarias y habitantes de un territorio buscan generar un cambio en su contexto, hacia una situación de mejora en sus condiciones de vida socio ambientales” (p.13). Es decir, se busca generar un desarrollo territorial en la comunidad mediante estrategias que mejoren la calidad de vida de sus habitantes y el entorno que les rodea.

Por otro lado, Gabiña (1998) afirma que la planificación estratégica territorial es:

un hito para la superación de las limitaciones y las contradicciones que plantea el corto plazo y ha encendido el fuego de la esperanza de los ciudadanos a todos los niveles, aporta una indispensable toma de conciencia sobre la necesidad imperiosa de adoptar apuestas que supongan una ruptura con el pasado y modificar los hábitos y comportamientos inertes y encarar las transformaciones que hay que afrontar (p.182)

Este autor se centra en acciones que se enfocan en cambiar la manera en que se ha trabajado en el pasado y se orientan en las modificaciones que se tienen que llevar a cabo en el territorio.

En el mismo sentido, Ponce (2004) afirma que la planificación estratégica territorial “es un esfuerzo ordenado para producir acciones y decisiones fundamentales, que configuran y dirijan los objetivos de un territorio” (p.54). Se puede ver que este concepto está más orientado a la realización de un plan, este autor explica que la planificación estratégica territorial tiene que estar enfocada en decisiones que logren alcanzar los objetivos de un territorio.

Por otro lado, se presenta un concepto diferente de los vistos anteriormente, pues Imbach afirma que la planificación estratégica territorial participativa es:

un proceso político. No en el sentido de la política partidista y de la elección de cargos de gobierno, sino en el sentido de la toma de decisiones fundamentales acerca del futuro deseado y de la priorización del camino a seguir entre las diferentes formas de llegar al mismo. (2016, p.5)

Este autor ve este tipo de planificación como un mecanismo elemental a la hora de accionar sobre algún territorio, ya que tiene la capacidad de incidir en su desarrollo.

Lo anteriormente mencionado por los distintos autores enriquece la forma de entender este concepto como una herramienta, proceso y recurso que ayuda a la realización de instrumentos que benefician a estrategizar metas y objetivos en territorios específicos, además de poder afrontar las realidades cambiantes del entorno.

2.3. Rural

Seguidamente se pretende desarrollar lo que es el concepto de **ruralidad**, para este caso específico es importante conocer la definición de rural proveniente la Real Academia Española la cual dice que se establece como lo “Pertenece o relativo a la vida del campo y a sus labores.” Esto es importante conocerlo ya que de acá nace el concepto, el cual puede diferir en gran medida dependiendo de la rama en la que se estudie.

Primero, es de suma importancia conocer cómo es interpretado de manera popular el término de ruralidad, el cual Martínez explica cómo se percibía y en ocasiones se sigue percibiendo este concepto

Se miraba a lo rural a través de una relación dicotómica campo-ciudad, que implicaba el paso de lo rural hasta lo urbano, de la agricultura hacia la industria, de lo tradicional a lo moderno y de lo estático a lo dinámico. Entonces para el sentido común y las ciencias en general, se consideraba una escala que iba de lo atrasado a lo moderno, en la cual lo rural era el concepto más desvalorizado y subordinado siempre a lo urbano. (2010, p.6)

Muchas personas, no solo a nivel latinoamericano, tienen este pensamiento de que lo rural es lo contrario a urbano, sin dejar de lado que al pensar en lo rural y en la ruralidad se vincula automáticamente con el sector agrario, dejando de lado las demás actividades que se pueden encontrar en territorios rurales.

Luego de varios debates, se llega a un nuevo concepto de *nueva ruralidad* el cual es conocido por sus siglas NR, acá se cambia la manera en la que se discute y se toman decisiones tanto políticas como económicas. Además de que estimula la sociedad para dejar de lado a lo rural como sinónimo de productor de varias materias primas y agrarias necesitadas por las industrias y se profundiza en la importancia que tienen las ruralidades dentro de los sistemas nacionales.

Este nuevo planteamiento también tiene en cuenta otros recursos que son aprovechables para la generación de un mayor bienestar local y nacional, ya que se analiza que “la NR está fundamentada en la condición de aprovechamiento y conservación de los recursos naturales y culturales, y la creciente valoración hacia el espacio rural por el declive de las actividades agrícolas.” (Palafox, Martínez 2015, p.139) por lo cual este nuevo concepto de ruralidad es más interactivo entre las diferentes áreas, además de dar una visibilización a lo que realmente significan y al valor que tienen las ruralidades como fuentes potenciales de desarrollo.

Es de suma importancia recalcar que la ruralidad en sí no es un concepto específico, sino es una percepción de lo rural y puede variar dependiendo del punto de vista en el que se observe y estudie. En cuanto a la NR se puede además afirmar que ya el concepto se comienza a comprender y a mostrar no solo con el componente agrícola sino con ejes complejos sociales que se dirigen al bienestar de la población que habita en estos territorios rurales, de este modo lo plantea Pérez en su artículo sobre la ruralidad latinoamericana en donde establece que este concepto “toma en cuenta los aportes de la sociología rural y de la economía agraria, pero va más allá de la mirada de

estas dos disciplinas, que establecieron por separado la actividad productiva y el comportamiento social de los pobladores rurales.” (2004, p.191).

Según lo explicado anteriormente se puede crear un concepto propio de ruralidad el cual es entendido como la dimensión rural y el enfoque que se le da para la creación de acciones que colaboren en su mejora continua, así mismo la ruralidad colabora para comprender las relaciones sociales, productivas y de servicios que convergen en un espacio específico.

Como siguiente subconcepto se presenta el de *desarrollo rural territorial*, el cual engloba varios de los términos discutidos anteriormente como el de ruralidad, territorio y el enfoque territorial. Al igual que los conceptos anteriores el desarrollo rural territorial detenta diferentes percepciones y no es un concepto estático, sino que cambia con el tiempo y con las circunstancias.

Primeramente, es importante conocer de dónde sale esta idea, la cual autores de la Comisión Económica para América Latina (CEPAL) señalan que este “surgió como respuesta a los deficientes resultados de las estrategias desplegadas hasta fines de la década de 1990 para superar la pobreza rural, en un contexto de agudización de esta tras las medidas de ajuste estructural” (2019, p.15). Como se mencionó anteriormente, el desarrollo rural territorial es un paradigma utilizado para hacerle frente a los cambios que se dan en el entorno nacional, latinoamericano y a nivel mundial. En cuanto al nacimiento de este enfoque se puede decir que es relativamente nuevo comparado con otras corrientes sociales, por lo que nace a partir de sus necesidades insatisfechas.

Cabe resaltar que también es de enfoque integrativo, lo que quiere decir que se busca que los diferentes ámbitos se complementen entre ellos y de esta manera ser un impulsor del bienestar en general de los territorios rurales. El ex director del Instituto colombiano de Desarrollo Rural, Arturo Vega, explica que:

Este enfoque se fundamenta en una visión amplia de lo rural, que reconoce que en los territorios rurales se desempeñan funciones en lo económico, lo político, lo social y lo institucional, esto fundamentado en la oferta de recursos naturales, la diversidad biofísica y cultural, la existencia de relaciones sociales, solidarias, de creación cultural y étnicas, que permiten la integración y coherencia de las comunidades, así como diferentes capacidades de desarrollo a su interior, en relación con otros territorios, la nación y el mundo. (2004, p.361)

En concordancia con el punto de vista anterior, el desarrollo rural territorial va más allá del enfoque territorial y une los principios de la ruralidad con el fin de generar una propuesta de desarrollo interno y cierta independencia institucional que a su vez está relacionada a nivel nacional con otros territorios que viven procesos similares con los recursos que se tienen disponibles. Así mismo, se debe mencionar que todas estas acciones responden a una estrategia nacional que tiene como finalidad responder a una necesidad general del desarrollo rural territorial.

Ligado al análisis anterior, también se puede comprender cómo funciona el enfoque de desarrollo rural territorial, en donde se conectan diferentes temáticas y recursos disponibles con el fin de llegar a un desarrollo local que colabora con la mejora significativa de la calidad de los componentes dentro de los territorios. De esta manera lo señala Alexander Schejtman y Julio A. Berdegúe:

La clarificación de un enfoque territorial del desarrollo rural ofrece la oportunidad de conectar los temas de la pobreza rural con otros elementos del debate y de la acción pública contemporáneos, como son, por citar algunos, los del desarrollo económico local, la competitividad, la descentralización, la modernización del Estado, la pequeña y mediana empresa y el medio ambiente. (2004, p.8)

Es sumamente importante recalcar que el enfoque de desarrollo rural territorial en un país como Costa Rica tiene un peso especial en el hecho de que fomenta la descentralización del Estado; además que, en su mayoría, el territorio costarricense pertenece al ámbito rural, por lo que colabora en avanzar al ritmo de cada territorio de una manera que no afecte el desarrollo de los demás, lo cual propicia el uso de herramientas como el caso de los PDRT.

2.4. Participación

También se contemplan conceptos relacionados con la temática de la participación, ya que es un eje importante para la investigación a realizar. En un principio se propone el concepto de **participación activa** ya que se considera una de las maneras en las que se puede generar intervención de actores. Se inicia con la propuesta expuesta por Pasek, Ávila y Matos:

La participación activa es aquella en la cual el individuo expresa su firme disposición, voluntad e interés por las cuestiones que le afectan, (...). Asume compromisos, así como la responsabilidad por lo que hace, manifiesta expresiones de solidaridad con quienes comparte hechos en los cuales se ve envuelto. Casi siempre tiende a ubicarse en aquello que está más acorde con sus inquietudes, necesidades e intereses individuales y colectivos. (2015, párr. 31)

Esta forma de participación fomenta el conocer las problemáticas sociales desde un punto de vista vivencial de las personas que están anuentes a participar activamente, esto con el fin de buscar un beneficio ya sea individual como colectivo.

Por otra parte, la participación activa es sumamente importante dentro de la planificación y en sus productos, porque expone los intereses sociales de los integrantes y los analiza de manera en la que se puedan generar acciones beneficiosas, esta idea es reforzada por Folgueiras,

la participación es generadora de un tipo de identidad cívica que nada tiene que ver con la pertenencia a una comunidad prepolítica, donde la integración se alcanza por ser de un país, de una ciudad, de un pueblo, etc., es decir, a partir de la identificación de lo que podríamos denominar un territorio identitario, con una lengua, una religión, una etnia común, etc (2018, p.3)

En este caso se ve reforzada la idea de que la participación activa es fundamental dentro de la planificación, ya que es un medio importante para la toma de decisiones y el planteamiento conforme con las necesidades expuestas con anterioridad.

Otra consideración importante a rescatar sobre la participación activa es el de la contribución que genera dentro de las organizaciones y les dan un valor como punto de mejora a mediano y largo plazo; el aporte que propone Casaló, Flavián, Guinalú donde establecen que la participación activa “viene determinada por la contribución frecuente del individuo en la comunidad (...) y la creación de valor dentro de la misma, lo que ayuda al desarrollo y sostenibilidad de la comunidad en el largo plazo.” (2011, p.116). La generación de progreso por medio de prácticas participativas da un aporte positivo y favorable para el desarrollo en diversos ámbitos dentro de la comunidad.

Y, por último, se propone el concepto de **actores locales**, el presente concepto es esencial en el análisis que se pretende realizar, por lo que el autor Arocena (1995)

afirma que “el actor local es aquel cuyo sistema de acción coincide con el sistema de acción local, y cuya actividad contribuye a desplegar las potencialidades existentes en la sociedad local” (p.15). En concordancia con el autor, se puede decir que para el contexto en el que se investiga, los actores locales forman parte intrínseca de la toma de decisiones en una coyuntura, por ende, también son parte de los efectos que se provoquen, asimismo la importancia de la articulación de estos actores para lograr que los efectos provocados sean los deseables.

Del mismo modo Scharpf, 1997, como se citó en García, 2007, menciona que

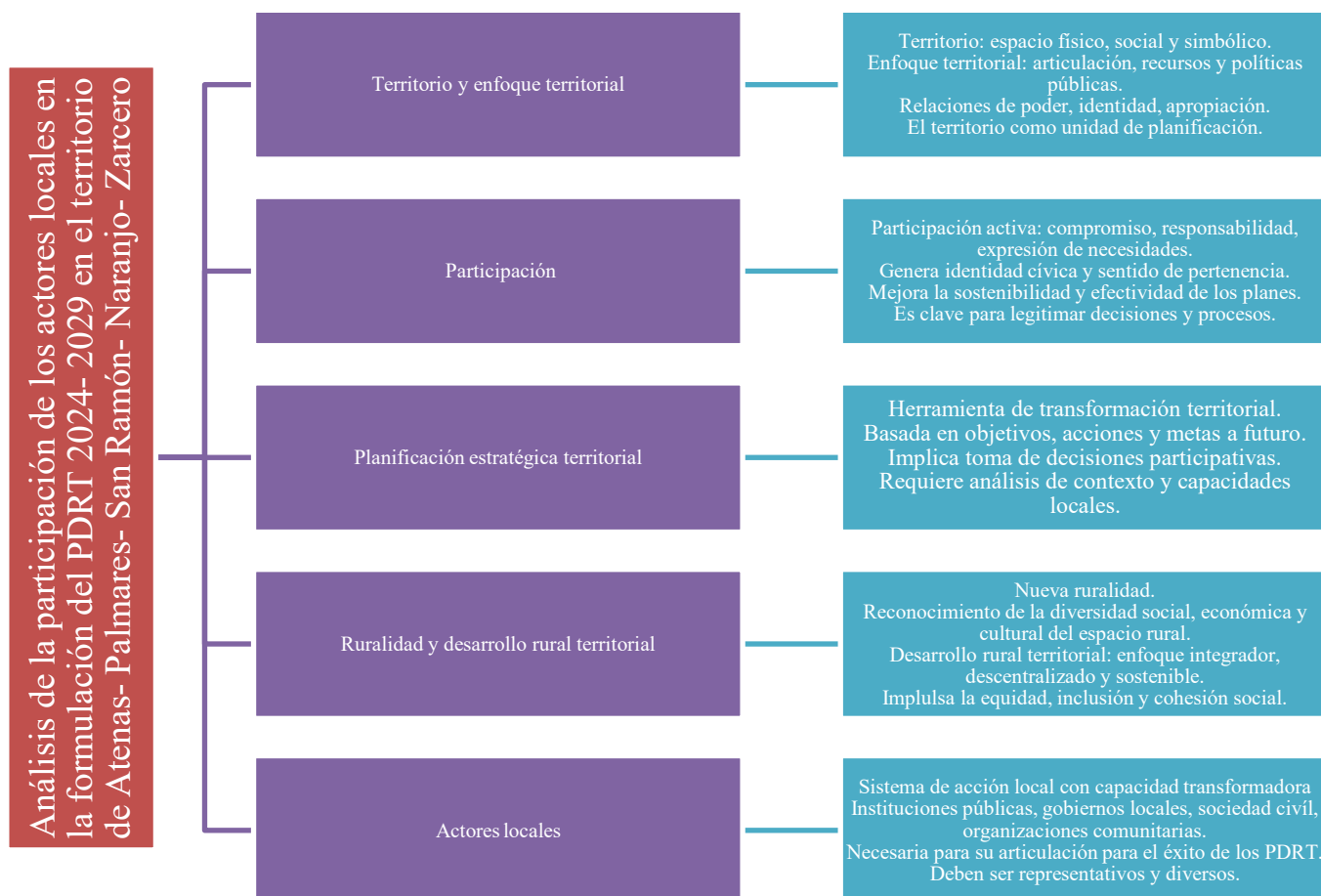
El actor, para ser definido como tal, ha de tener también cierta capacidad de actuación estratégica. Ello implica, en el caso de los actores colectivos, que los individuos que los integran pretendan desarrollar una acción conjunta o lograr un objetivo común. (p. 205)

Con lo mencionado por Scharpf se puede decir que son organismos que en la mayoría de los escenarios son personas o instituciones que tienen la potestad de transformar una situación a partir de acciones y decisiones, como menciona el autor, siempre que se trabaje bajo un mismo criterio en conjunto.

Todos los conceptos desarrollados anteriormente aportan al análisis de la participación ciudadana en procesos de interés público y ayudan a contextualizar el panorama ya que estos le dan el correspondiente sustento teórico.

Para explicar de forma gráfica el presente apartado, se presenta un mapa conceptual que ayuda a sintetizar de forma clara y concisa los aspectos más importantes de cada concepto antes explicado.

Figura 1 Mapa conceptual.



Fuente: Elaboración propia, 2025.

En conclusión general, con todo lo que presenta este apartado se puede comprender mejor la temática por abordar, así como los conceptos básicos que más adelante serán de gran utilidad para la presentación de información y el análisis correspondiente. Por otra parte, se deja en claro cómo es necesaria la convergencia y colaboración entre los actores sociales, instituciones y medios de producción para generar una visión compartida y adecuada del desarrollo territorial.

CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO

Dentro de este apartado se propone la metodología base que se utiliza a lo largo de la investigación, esto implicó explicar los enfoques de investigación, el tipo de estudio a desarrollar, explicar cómo se obtendría la información y las técnicas para recolectarla. Este apartado marca una guía para realizar la investigación y fue la pauta principal para saber el camino a seguir metodológicamente hablando para lograr el cumplimiento de objetivos.

3.1. Paradigma de la investigación:

Comprender los paradigmas de investigación es un paso esencial dentro de cualquier proceso indagativo, ya que permiten definir con claridad desde qué perspectiva se construyó el conocimiento según la naturaleza del objeto de estudio. Es por eso que, Lorenzo Carmen Ricoy señaló que “el paradigma puede señalar, orientar o avanzar en niveles diferentes a los métodos, instrumentos a utilizar y a las cuestiones de investigación que queremos contrastar” (2006, p.12). Esto implicó que la elección del paradigma no fuera una decisión meramente técnica, sino una guía integral que determinó el enfoque y tipo de investigación más pertinente para alcanzar los objetivos propuestos.

En el marco de esta investigación, el paradigma interpretativo se presentó como el idóneo, ya que se centró en la interpretación de los datos recolectados. Como lo planteó Fernández “consiste en el esfuerzo por brindar sentido a la acción social en el contexto del mundo de la vida” (2014, p.39). Es decir, esto fue posible mediante la interpretación de cómo el lenguaje y los datos sociales recolectados jugaron un papel primordial dentro de la investigación, ya que la realidad social no se puede abarcar desde una sola perspectiva, sino que se debe de profundizar e interpretar lo que se quiso comunicar, no solo con información literal, sino también con la lectura entre líneas de dichos relatos sociales e información visible.

Esta visión se refuerza cuando el mismo autor explica que “para el paradigma interpretativo la sociedad es, al menos parcialmente, un producto de las personas que la integran: sus acciones y palabras producen una serie de significados que son utilizados para interpretar el mundo social.” (p.42). Esta afirmación destacó el carácter subjetivo y

dinámico de la sociedad, sujeta a factores contextuales como el entorno político, económico y cultural, los cuales incidieron directamente sobre el accionar de las y los actores sociales.

En el caso de esta investigación, el paradigma interpretativo fue fundamental para comprender el fenómeno de la participación ciudadana en actividades de carácter público que pudieron tener un impacto y un beneficio sobre la creación de los PDRT, de esta manera, se facilitó una lectura más crítica y contextualizada del documento que guio el desarrollo del territorio durante los próximos cinco años.

3.2. Tipo de estudio

El tipo de estudio hizo referencia al nivel de profundidad con que se abordó una investigación y, por ende, definió su alcance. En esta ocasión, se optó por un enfoque exploratorio-descriptiva, ya que se buscó ofrecer una visión general sobre la participación de los actores locales en el proceso de formulación del PDRT del territorio 28. Este tipo de estudio se vinculó estrechamente con los objetivos del estudio y, a su vez, sentó las bases para investigaciones futuras de mayor profundidad.

Como señaló Dankhe (1986), citado en Hernández (1997), los estudios exploratorios permitieron familiarizarse con fenómenos poco conocidos, valorar la factibilidad de investigaciones más completas, identificar variables relevantes y formular hipótesis verificables. En este contexto, el enfoque exploratorio resultó adecuado, ya que el objeto de estudio “la participación de los actores locales del territorio 28 en los procesos de formulación del PDRT durante los años 2021 al 2023.” no había sido abordado en profundidad dentro del territorio específico de Atenas, Palmares, San Ramón, Naranjo y Zarcero.

El objetivo principal de esta investigación fue incrementar la comprensión del proceso de elaboración del PDRT, poniendo especial atención en el rol de los actores locales como protagonistas clave. Esta meta se alineó con el enfoque exploratorio, ya que se pretendió indagar un fenómeno poco documentado en el territorio, generar conocimiento preliminar y abrir nuevas líneas de análisis. De manera complementaria, se buscó generar insumos para el diseño de una herramienta de planificación que

fortaleciera dicha participación y contribuyera a mejorar la implementación de los procesos de formulación de los PDRT en este territorio.

3.3. Enfoque de la investigación:

En cuanto al enfoque que se desarrolló dentro de la investigación, se pretendió utilizar el cualitativo, ya que sus características fueron las que mejor se adaptan a lo que se quiso lograr y a la naturaleza de participación ciudadana que se contempló, ya que los fenómenos presentaron diversas causas y la recolección de datos en su mayoría se realizó con técnicas de opinión y pensamiento crítico de las personas involucradas.

Las características destacables de este enfoque para la presente investigación se plantean a continuación

El método cualitativo busca conceptualizar sobre la realidad con base en los conocimientos, las actitudes y los valores que guían el comportamiento de las personas que comparten un contexto temporoespacial. A través de este método se busca captar el conocimiento, significado e interpretaciones que comparten los individuos sobre la realidad social que se estudia, el análisis debe ser de grupos pequeños o representativos de las tendencias de comportamiento y para dicha selección se debe contar con la aprobación de la comunidad (Cedeño, 2023, p.31)

Precisamente estas particularidades fueron las necesarias para poder contextualizar la realidad con base en los conocimientos de las personas en un contexto social y temporal. Además, este enfoque buscó ir más allá de la observación del entorno y pretendió generar una interpretación de las experiencias.

3.4. Sujetos y fuentes de información

Este apartado tiene como propósito especificar quiénes fueron las personas, instituciones y organizaciones que están relacionadas en los procesos y necesidades en los que se enfocó el estudio. En cuanto a las fuentes de información de esta investigación, se esperó que su mayoría fue recolectada y obtenida por fuentes

primarias, es decir, personas participantes, así como actores de los distritos y cantones, también de instituciones y órganos encargados de ser partícipes de este proceso.

En cuanto a las fuentes primarias es pertinente mencionar que fueron las personas participantes en el proceso de formulación del PDRT, que en el presente caso, corresponden a 25 personas parte de instituciones, gobiernos locales y de la sociedad civil, del territorio Atenas-Palmeras-Naranja- San Ramón-Zarcero que conformaron el comité, mediante el acercamiento con esta fuente de información, se logró la recolección de datos sobre la participación en la formulación del PDRT.

En cuanto a las fuentes secundarias, se utilizaron documentos, libros y artículos que sirvieron de base para la investigación y le proporcionaron un sustento sólido.

3.5. Técnicas de recolección de información

En este apartado del documento se hice énfasis en la manera en que se obtuvo la información; estas son llamadas técnicas de recolección y estuvieron en estrecha relación con el enfoque y el tipo de investigación. Estas herramientas hicieron posible el proceso de recolección de datos y permitieron tener contacto directo con el objeto de estudio y así también poder generar posteriormente una interpretación de la situación.

La primera técnica que tuvo una relevancia primordial dentro de la manera de recolección de datos fue la **entrevista**, la cual permite determinar las opiniones en cuanto al proceso participativo en la recolección de información para la creación del PDRT, además funciona como un instrumento que facilita conocer el nivel de participación de cada actor específico de los cantones del territorio.

De manera más específica la entrevista que se implementa es de tipo semiestructurada, como plantean Díaz et al:

Las entrevistas semiestructuradas presentan un grado mayor de flexibilidad que las estructuradas, debido a que parten de preguntas planeadas, que pueden ajustarse a los entrevistados. Su ventaja es la posibilidad de adaptarse a los sujetos con enormes posibilidades para

motivar al interlocutor, aclarar términos, identificar ambigüedades y reducir formalismos. (2013, p.163)

Esta técnica es implementada con el fin de recopilar información de las fuentes primarias, así como sus distintas percepciones sobre la formulación del PDRT debido a su flexibilidad, permitió realizar ajustes durante su aplicación brindando libertad tanto en la estructura de las preguntas como en las respuestas.

En cuanto a la **revisión documental** se trata de una técnica en donde se busca y analiza información existente relacionada con la temática y la situación que se investiga, todo con la finalidad de sistematizar información importante que complemente lo recolectado por las demás técnicas.

En cuanto a la revisión documental los autores Barbosa, Barbosa y Rodríguez afirman lo siguiente “es una forma directa de enfocar y favorecer la labor de revisión de fuentes de información, en función de los tópicos relevantes de investigación (el problema y sus tópicos de consulta)” (2013, p.101), la importancia de la revisión documental radica en ordenar y sistematizar la información de las fuentes consultadas, de una manera precisa y directa.

Otro punto importante de revisión documental es que se comprende y permite conocer las perspectivas que interactuaron dentro de la temática y da un conocimiento complementario que contribuye a que el análisis de la información sea completo y no tenga un grado muy alto de sesgo.

3.6.Consideraciones éticas de la investigación:

Las consideraciones éticas de la investigación en general se basaron en velar porque los datos recolectados fueran tratados con la mayor discreción posible, con sensibilidad y que además sean únicamente utilizados con fines académicos. A su vez, se procuró que los resultados de la investigación se emplearan en el siguiente proceso de construcción de PDRT para mejorar la participación en las etapas de recolección de datos del Inder.

Entre los aspectos éticos de la investigación se tomaron los valores de la honestidad, el respeto a las opiniones de las personas involucradas, además de dar la libertad a las y los actores de si querían participar o no dentro del proceso o sobre el uso de la información que brindan, sin dejar de lado la confidencialidad y el trato adecuado de información sensible.

Por otra parte, se contempló el entregar y recibir una aprobación por medio de consentimientos informados, la participación a lo largo de la recolección de datos y el proceso necesario, el cual se muestra en el Anexo 1. También en esta aprobación se acuerda la devolución de los resultados a las y los actores sociales, ya sean instituciones, gobiernos locales, organizaciones sociales o personal civil participante.

3.7.Operacionalización de los objetivos:

Seguidamente se realiza una operacionalización de los objetivos mediante una matriz que desgrana los objetivos en categorías de análisis en donde se estableció lo que se quiere hacer, las subcategorías en donde se coloca lo necesario para cumplir la categoría, luego se exponen las técnicas para cada uno de ellos y, finalmente, la fuente de donde se obtuvo la información necesaria para el cumplimiento de cada objetivo.

Tabla 1 Matriz de operalización

Objetivo específico	Categoría de análisis	Subcategorías	Técnica de recolección	Participantes
Caracterizar el proceso de formulación del PDRT y la vinculación con los actores locales	Proceso de formulación del PDRT	Fases del proceso, instrumentos utilizados, roles institucionales	Revisión documental, entrevistas semiestructuradas	Funcionarios públicos, técnicos del PDRT
Caracterizar el proceso de formulación del PDRT y la vinculación con los actores locales	Vinculación con actores locales	Mecanismos de participación, grado de articulación, tipo de actores involucrados	Entrevistas	Actores locales, líderes comunitarios, ONGs
Describir el proceso participativo de los actores locales	Participación local	Niveles de participación, representatividad, metodologías utilizadas	Entrevistas	Actores locales, representantes de organizaciones

Elaborar una propuesta metodológica para el fortalecimiento de los procesos de formulación de los PDRT	Propuesta metodológica	Principios metodológicos, herramientas participativas, enfoque territorial	Talleres participativos, revisión de buenas prácticas	Expertos en desarrollo rural, técnicos territoriales, actores locales
--	------------------------	--	---	---

Fuente: Elaboración propia, 2025

CAPÍTULO IV. HALLAZGOS DE LA INVESTIGACIÓN

En cuanto a este capítulo se muestran los hallazgos con mayor relevancia que se obtuvieron a lo largo de la investigación, resultado del acercamiento con los actores locales y la revisión documental pertinente. En cuanto a los descubrimientos que se pretenden exponer reflejan diversas perspectivas y conocimientos de las personas involucradas en este proceso, además de tener como resultado un análisis a profundidad de las guías y textos en general que están vinculados con los PDRT.

La propuesta para la presentación de este capítulo se pretende hacer en dos grandes apartados donde cada uno se subdivide en temas específicos; este planteamiento permite contar con una propuesta más detallada sobre los aspectos principales, lo que da como resultado mayor facilidad para comprender cada uno de ellos.

4.1. Caracterización del proceso de formulación con el PDRT y su vinculación con actores locales

En el siguiente apartado se hace la caracterización del proceso de formulación del PDRT en el territorio 28, además de la vinculación de este proceso con respecto a los actores locales para lograr conocimiento en lo que respecta a lo que involucra esta investigación.

Dentro del apartado se presentan diversos temas tales como los ejes estratégicos del diagnóstico territorial y del plan, alcances y objetivos, la identificación de actores, sobre la convocatoria de los actores locales, el papel del Comité Directivo del PDRT, así como las fases de formulación del PDRT, cronograma de talleres y reuniones, también sobre la metodología que es facilitada por el Inder y, finalmente, la comparación metodológica con lo que fue puesto en práctica. Relacionados con dicha caracterización se muestra además los principales descubrimientos luego del acercamiento con los actores locales y la revisión documental de diferentes textos de la secretaría técnica y de la oficina regional del Inder.

4.1.1. Ejes estratégicos del diagnóstico territorial y del plan

Es relevante recalcar la importancia del punto referente a los ejes estratégicos para los planes, los cuales en planes anteriores se trabajaban como dimensiones comprendidas como social, económico, político-institucional, ambiental y cultural. Sin embargo, para el año 2015 se da un cambio en la Política de Estado para el Desarrollo Rural Territorial (PEDRT) en donde se proponen las siguientes categorías: infraestructura y servicios, economía rural

territorial, inclusión y equidad social, gestión institucional y organizacional y el eje de ecosistemas territoriales, los cuales actualmente son los aplicados como categorías estratégicas en la formulación de los planes territoriales.

Cada eje estratégico descrito anteriormente está compuesto por su propio objetivo, línea de acción, resultado esperado, indicadores, áreas temáticas, así como las acciones estratégicas, siendo la esencia al momento de la formulación del plan, así como para la creación de nuevos proyectos. En la siguiente figura se muestra de una manera gráfica la información anterior.

Figura 2 Cadena de cada eje estratégico



Nota: Elaboración propia, 2025

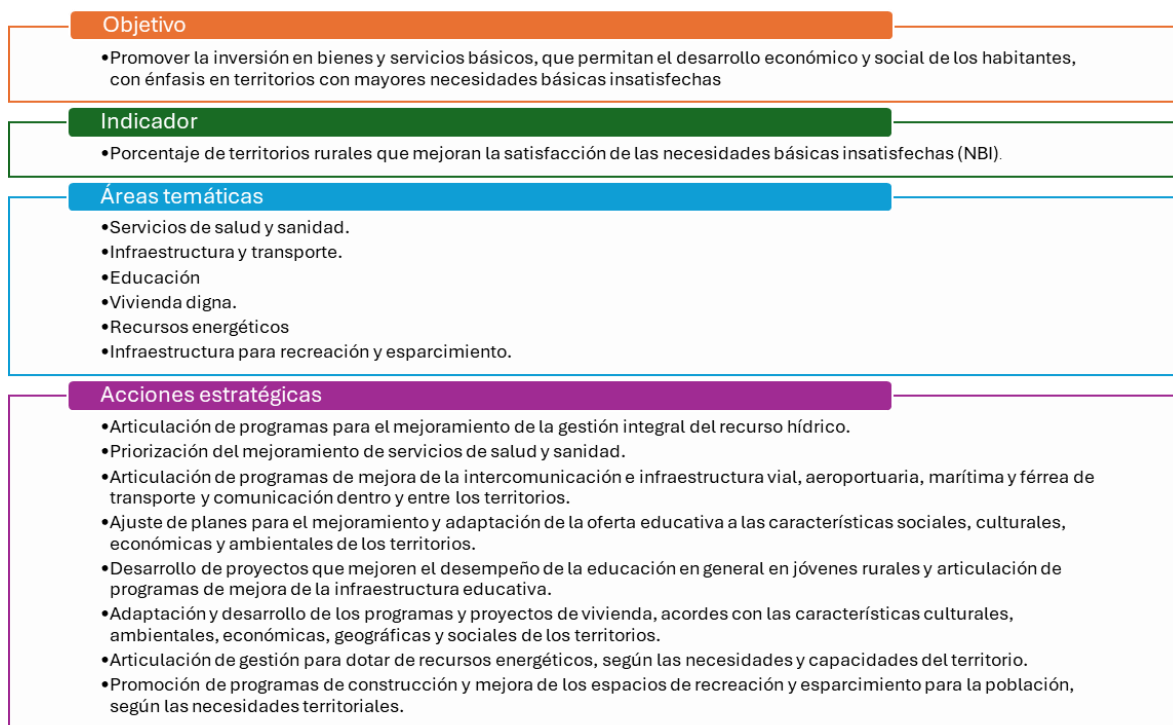
Estos ejes estratégicos se encuentran explicados y descritos en la PEDRT en donde se mencionan los puntos más importantes para tener en cuenta y aclaran la razón de ser de cada uno de ellos con elementos como: objetivos, resultados esperados, indicadores, áreas temáticas y las acciones estratégicas. Estos puntos mencionados anteriormente funcionan de guía tanto en el momento de la formulación del plan, así como en la generación de insumos para proyectos futuros.

En cuanto al primer eje estratégico sobre *Infraestructura y servicios*, se establece dentro de la política como un punto donde la inversión de los bienes y servicios se tiene que llevar a cabo de una manera efectiva con el fin de promover y facilitar el desarrollo integral e inclusivo de los habitantes, además se recalca que las instituciones públicas deben de canalizar su inversión pública de una manera articulada entre sí y al mismo tiempo motivar la inversión privada de los territorios con mayor atraso en temas relacionados con infraestructura en general, especialmente en las áreas temáticas de servicios de salud y

sanidad, infraestructura y transporte, educación, vivienda digna, recursos energéticos y finalmente en infraestructura para recreación y esparcimiento.

Seguidamente se presenta la figura número 3 en donde se escribe estos puntos claves mencionados con anterioridad para este eje específico, con el fin de ampliar la información de lo que es necesario comprender según lo que establece la PEDRT.

Figura 3 Eje estratégico de infraestructura y servicios.

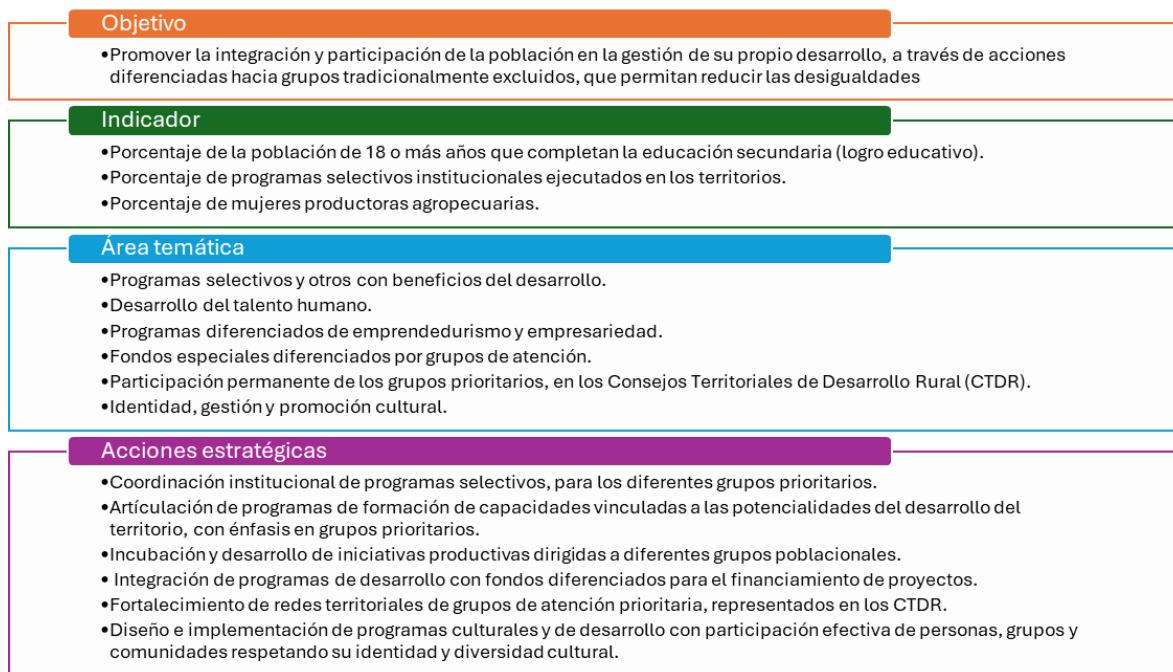


Fuente: Elaboración propia con base en la PEDRT, 2016.

El siguiente eje estratégico se refiere a la *Inclusión y equidad social* en donde se describe las acciones que llevan a un incremento en la identidad cultural, la inclusión y equidad, la idea es que este eje sea motivado por su propia población en la gestión de su propio desarrollo, esto sin dejar de lado a grupos que son tradicionalmente excluidos. La manera en la que se busca cumplir y mejorar los índices de desarrollo vinculados con esta temática es mediante la incorporación en los planes estratégicos, planes operativos, programas, proyectos y demás herramientas de planificación, acciones con enfoque cultural, de identidad, inclusión y equidad dependiendo de las necesidades que se diagnosticaron previamente en los territorios.

La figura número 4 incorpora los elementos claves del objetivo del eje, así como los indicadores que son los que miden su avance o retroceso, a su vez presentan las áreas temáticas y las acciones estratégicas que son el medio para el cumplimiento del objetivo planteado.

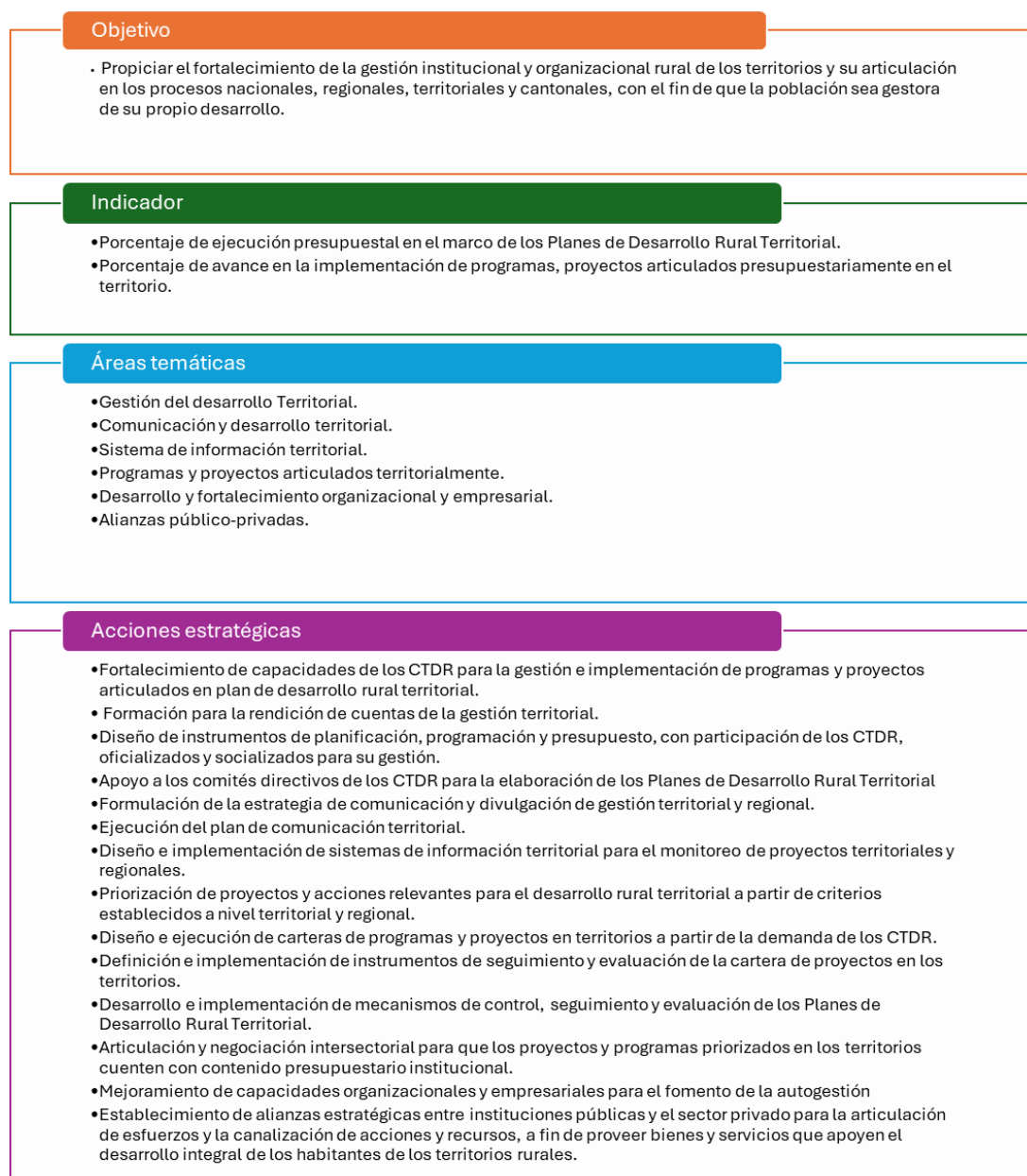
Figura 4 Eje estratégico de Inclusión y equidad social.



Fuente: Elaboración propia con base en la PEDRT, 2016.

Como tercer eje la PEDRT propone la *Gestión institucional y organizacional* el cual lo que pretende es propiciar el fortalecimiento de la gestión institucional mediante la coordinación y articulación de las entidades públicas, por medio del enfoque del desarrollo rural territorial. En cuanto a sus áreas temáticas se mencionan: gestión del desarrollo territorial, comunicación y desarrollo territorial, sistema de información territorial, programas y proyectos articulados territorialmente, desarrollo y fortalecimiento organizacional y empresarial, alianzas público-privadas; estas mismas se ven incluidas dentro de la figura 5, en donde a su vez se detallan los otros aspectos a destacar de este eje estratégico.

Figura 5 Eje estratégico de gestión institucional y organizacional



Fuente: Elaboración propia con base en la PEDRT, 2016.

En el cuarto eje estratégico se tiene la *Economía rural territorial*, este es descrito como ese fortalecimiento económico según las ventajas competitivas que posee el territorio con la ayuda de bienes y servicios financieros y no financieros que mejoren y aumenten la producción, la generación de empleo y a su vez de riqueza; en otras palabras se estaría buscando potenciar los encadenamientos productivos que son competitivos y generadores de empleo, lo que da como resultado el mejoramiento socioeconómico territorial.

El objetivo primordial, su indicador, las áreas temáticas y las acciones estratégicas correspondientes se ven detalladas a continuación:

Figura 6. Eje estratégico de economía rural territorial



Fuente: Elaboración propia con base en la PEDRT, 2016.

Por último, el eje estratégico que contempla Ecosistemas *territoriales* describe la atención que se le brinda a las necesidades de la población del territorio con el fomento a la producción y el manejo adecuado de los recursos naturales de los ecosistemas presentes, teniendo en cuenta aspectos como la mitigación, la gestión del riesgo climático, el manejo sostenible de los recursos naturales, uso de suelos y recursos hídricos, entre otros. El fin primordial de este eje es fomentar acciones que colaboren en un uso amigable de los ecosistemas y sus recursos, esto mediante la creación de planes, programas y proyectos que en conjunto con organizaciones privadas y sociedad civil lleven a cabo acciones que inciden en el aprovechamiento de oportunidades sostenibles amigables con el medio ambiente.

La siguiente figura señala lo que la política pretende con este eje estratégico mediante su objetivo, el indicador respectivo, así como las áreas temáticas y sus acciones especialmente diseñadas para ella.

Figura 7 Eje estratégico de ecosistemas territoriales.

Objetivo
<ul style="list-style-type: none"> • Fomentar acciones que coadyuven con la producción amigable con el ambiente, la adaptación, la mitigación y la gestión del riesgo climático, orientadas al uso sostenible e integral de los recursos naturales.
Indicador
<ul style="list-style-type: none"> • Índice de sostenibilidad ambiental cantonal (ISAC)
Áreas temáticas
<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo y fortalecimiento de capacidades para el manejo integral y uso sostenible de los recursos. • Ordenamiento territorial y gestión integrada del recurso hídrico y marino costero. • Manejo de residuos y desechos sólidos y líquidos. • Pago por servicios ambientales. • Negocios verdes. • Gestión al riesgo de desastres y adaptación.
Acciones estratégicas
<ul style="list-style-type: none"> • Fomento de programas de sensibilización sobre el manejo integral y uso sostenible de los recursos. • Desarrollo de programas formativos ambientales articulados en territorios. • Elaboración e implementación del plan de capacitación para la aplicación y utilización del marco normativo. • Confección e implementación de planes de ordenamiento territorial, capacidad de uso y reguladores (cantonales) que consideren las variables climáticas, la gestión del recurso hídrico y marino costero. • Creación de instrumentos de sensibilización y mejoramiento de capacidades. • Desarrollo de programas y proyectos para el manejo y tratamiento de residuos y desechos. • Desarrollo de programas para el fortalecimiento de los incentivos ambientales en los territorios. • Fomento de la producción sostenible, promoción de la generación de energía a partir de residuos y desechos sólidos, reconocimiento por el uso de buenas prácticas de producción, producción orgánica, manejo de recursos e insumos, producción de alimentos funcionales y nutracéuticos. • Diseño e implementación de programas de gestión de riesgos y adaptación al cambio climático. • Diseño e implementación de sistema de información que coadyuve al análisis de riesgos para la planificación de medidas de reducción control y manejo en los diferentes ámbitos, nacional, regional, territorial y local.

Fuente: Elaboración propia con base en la PEDRT, 2016.

A manera de síntesis, los ejes estratégicos nacen en respuesta a los primeros planes de desarrollo, estos son una base para que la planificación y la ejecución de los PDRT puedan estar todos orientados a un mismo horizonte, de manera tal que las acciones estén guiadas a un desarrollo que sea integral y a su vez sostenible. Es indispensable comprender cómo cada eje da respuesta a las dimensiones claves del territorio, estando guiadas por un objetivo, indicadores, áreas y estrategias que son las responsables de atender a las principales necesidades identificadas.

Estos ejes muestran la importancia en la gestión del desarrollo rural, en especial cuando el impacto positivo depende de la capacidad que tienen las instituciones, gobiernos locales, organizaciones comunales y demás, en apropiarse y generar acciones efectivas; es por ello que no solo es importante una buena formulación del plan con estos ejes estratégicos

centrales, sino también implementar estrategias continuas, que sean inclusivas, se adapten a los cambios y desafíos, sin dejar de lado la participación de todo el territorio en el proceso.

4.1.2. Alcances y objetivos de formulación del PDRT

En cuanto a los alcances y objetivos del plan, hacen referencia a la ruta a seguir para cumplir con los resultados que se esperan lograr al final de un tiempo determinado. Para el caso de los PDRT formulados y aprobados entre el 2023 y 2024 están alineados con la PEDRT y la ley 9036.

Es sumamente importante recalcar que entre los hallazgos encontrados está la inexistencia de un diagnóstico en sí, por lo que, al ser una actualización de documentos antiguos, no existen en sí objetivos generales ni específicos para esta etapa de la formulación de los PDRT. No obstante, la base diagnóstica en el presente caso es el Índice de Desarrollo Rural Territorial (IDRT) que contiene parámetros a nivel de los territorios que facilitan medir el desarrollo rural de estos, además de orientarlos en las políticas públicas.

Por otra parte, dentro de las guías metodológicas propuestas por la Secretaría Técnica de Desarrollo Rural (SETEDER) no existe en sí un apartado para objetivos, ni lo que se espera cumplir de manera puntual con el PDRT por lo que para efectos de este apartado se utiliza el general que está dentro de la PEDRT.

En dicha política se establece de manera textual que el objetivo general es:

Fomentar el desarrollo inclusivo de los territorios rurales, reconociendo y respetando sus características propias y la identidad cultural de su población, por medio de un sistema de articulación público-privado, que reduzca las desigualdades e inequidades económicas, sociales, culturales, ambientales y político-institucionales, mediante el desarrollo de capacidades y oportunidades para sus habitantes. (2015, p.13).

En otras palabras, el propósito de la creación de este tipo de planes busca poder contribuir con el desarrollo de los territorios rurales del país, mediante la potencialización de las características y oportunidades, mientras sus fortalezas se trabajan para destacar y generar un desarrollo integral en conjunto con sus organizaciones.

4.1.3. Identificación de actores

La identificación de las personas participantes a lo largo de este proceso es fundamental. Se cuenta con la intervención de representantes de los cinco cantones que deben representar a la comunidad, organizaciones e institucionalidad, para identificar problemáticas que debe contener en el PDRT.

A continuación, se presenta una descripción sobre la identificación de los actores sociales, así como la manera de seleccionar esta representación, el proceso para crear el comité territorial y las representaciones o invitados especialistas en temáticas específicas, además del papel del Inder en los planes.

Esta oficina tiene a cargo dos territorios, uno compuesto por los cantones de Poás, Grecia, Sarchí y el otro territorio formado por Zarcerero, Palmares, Naranjo, San Ramón y Atenas, más conocido como territorio 28.

Se ha determinado que la oficina del Inder de Grecia desempeña un rol crucial como entidad mediadora del PDRT del territorio 28, ya que el Inder actúa como facilitador de los procesos y de la creación de espacios de participación sectorial e intersectorial. La SETEDER de la presente entidad es la encargada de definir los lineamientos técnicos que se utilizarán para la elaboración de los Planes de Desarrollo Rural de todos los territorios del país. Así que, de esta manera, esta oficina tiene las siguientes funciones:

- Realizar la convocatoria oficial.
- Redactar y corregir el PDRT.
- Asegurarse de que las ideas de los diversos actores queden plasmadas en la formulación y en el plan.
- Supervisión del diagnóstico.
- Formulación del plan.
- Ejecución
- Control y seguimiento

El PDRT es formulado mediante el accionar y la información que brinda el comité territorial e invitados que pueden aportar a las temáticas tratadas en los talleres o sesiones que son lideradas por el asesor territorial, pero, primero se debe de tener en cuenta de dónde proviene este comité, cómo se conforma y sus funciones dentro del proceso de formulación.

El territorio 28 al estar conformado por los cantones de Palmares, Naranjo, Atenas y San Ramón su representación debe y tiene que ser igualitaria por lo que para la formación de la Asamblea del CTDR se contemplan para cada cantón 30 personas, los cuales provienen de las fuerzas vivas, para sumar un promedio de 150 miembros que participan en la asamblea territorial, de este grupo se selecciona el Comité Directivo

Para iniciar la organización del proceso, el Inder convoca a reunión a los delegados cantonales (Asamblea de Representantes), donde se realiza la selección de las personas que conforman por los próximos 4 años el Comité Directivo. Con el fin de cuidar la equidad se escogen a 5 representantes por cada cantón. Un punto importante descubierto es que se tiene que cumplir con una relación en donde del 100% de representantes, 60% tienen que ser sociedad civil y 40% de instituciones, estos números se traducen en 3 personas civiles, el o la alcaldesa municipal y otra persona que pertenece a alguna institución presente en el cantón.

De esta manera es como el comité queda integrado por 25 personas propietarias, pero además de estos representantes, se seleccionan a la misma cantidad de personas las cuales serán las suplentes y en caso de que un propietario no pueda asistir a las reuniones, talleres o sesiones en general, su suplente debe asistir en su lugar. Adicional a esta dinámica de la asamblea, se elige un fiscal y su suplente y el CD por su parte hace la elección del presidente, vicepresidente y secretaria, los cuales tienen sus funciones específicas por cumplir.

Otra característica es que los actores se eligen por cantones y no por sectores como normalmente los otros territorios lo hacen, por lo cual estas representaciones velan por todos los sectores y cubren todas las áreas y grupos organizados tales como: Asociación de desarrollo Integral (adis), Asociaciones Administradoras de Sistemas de Acueductos y Alcantarillados Comunes (asadas), caminos (organizaciones encargadas de la infraestructura de las carreteras), productores, asociaciones distritales, de mujeres y de cualquier otro índole ligado a lo local y social.

Este proceso de formulación presenta una característica particular en cuanto a sus participantes respecta. Es esencial conocer que este es el segundo PDRT que se genera en el territorio, sin embargo no contó con un CD formal, esto debido a que su conformación fue limitada por las restricciones en el país que trajo consigo la pandemia de Covid- 19 dando como resultado la extensión de manera provisional del comité anterior (operó oficialmente del 2016 al 2020) y también el reemplazo o incorporación de integrantes con el fin de

mantener activo el proceso (este no fue tomado como un comité oficial, tampoco tuvo las funciones formales que estipula la ley y por su carácter transitorio no posee una representación equitativa entre los cantones). Eventualmente en el año 2023 mediante una asamblea virtual, se reestructura y crea el nuevo CD que está vigente del año 2024 al 2028.

Ahora bien, esta fusión de personas en este comité transitorio se puede traducir en varios tipos de organizaciones dependiendo de cada cantón. A continuación se presenta la tabla 2 Actores contactados por cantón, la cual contiene de manera resumida a los organismos que pudieron ser entrevistados con éxito y quisieron participar de la recolección de información de la investigación.

Tabla 2. Actores contactados por cantón

Cantón	Organizaciones
Atenas	Asociación de mujeres
	Municipalidad
	Asociación de desarrollo de Santa Eulalia
Naranjo	Municipalidad
Zarcero	Asociación de desarrollo de Palmira
	Upa Nacional
	Centro agrícola cantonal
San Ramón	Asada Rio Jesús/Asociación de desarrollo Rio Jesús/Asesor de la alcaldía en deporte y cultura
	Municipalidad (asesor ad honorem del alcalde)
Palmares	COMADAS (persona invitada no perteneciente al comité)
	Asociación de desarrollo de Candelaria

Nota: Elaboración propia, 2024

De la tabla resaltan los siguientes aspectos: en el cantón de Naranjo únicamente se estableció contacto con una participante del CD, quien también representa al gobierno local. En el caso del cantón de San Ramón, se presenta una situación particular, ya que uno de los actores locales representa a dos organizaciones diferentes y a su vez colabora con la municipalidad como asesor en deporte y cultura. Otro actor vinculado a este cantón ha tenido relación con el gobierno local, dado a que fue asesor del alcalde, sin embargo, a pesar de varios intentos, no fue posible contar con una persona designada del gobierno local. En el caso de Palmare, se identificó una única organización con representación en el comité, la ADI de Candelaria. El otro actor, aunque es originario de este cantón, fue invitado en calidad de representante de uno de los ejes transversales, específicamente el de personas con discapacidad.

Otros actores involucrados son las Universidades estatales, en donde el territorio tiene la presencia de 3 de 5 de ellas, pero en este proceso solo se tuvo la participación de la UNED y de la UCR. En cuanto al papel de la primera, pertenece al Comité en representación del cantón de Zarcer, esta persona se desempeña en la unidad de Vicerrectoría de Planificación en calidad de asistente y además se desenvuelve en el puesto de secretaria en el Comité territorial.

En cuanto a la UCR, se contó con un actor presente en la formulación, ya que las personas representantes de esta institución fueron las encargadas de facilitar las sesiones de trabajo, guiando el llenado de las matrices para cada eje estratégico. Esta acción se realizó como Trabajo Comunal Universitario (TCU). No obstante, este actor no se logró entrevistar debido a que no se obtuvo el contacto, por lo que se pudo determinar que la preparación de los facilitadores es desconocida, además, el aporte de este actor fue el rellenar las matrices, se desconoce por completo si tuvieron más incidencia en la formulación del PDRT.

Si bien es cierto que se logró contactar a 13 personas en distintos casos, la falta de información actualizada o de canales de comunicación efectivos impidió establecer contacto con quienes también formaron parte del proceso; adicionalmente, algunos prefirieron no aportar su testimonio por motivos personales. Estas particularidades limitaron la amplitud del análisis. No obstante, la información obtenida resulta de alto valor, las 13 entrevistas realizadas proporcionan una base sólida para identificar las dinámicas de interacción entre los actores y señalar los mayores desafíos y logros obtenidos.

Para finalizar, el presente apartado logró identificar una participación diversa, en la que se toma en cuenta instituciones públicas, gobiernos locales, organizaciones comunales y representantes de la sociedad civil. Asimismo, se logró identificar actores clave vinculados al desarrollo territorial; también se identificaron vacíos en la representación de algunos cantones. Por lo que se puede concluir que hay una necesidad de fortalecer la convocatoria y promover la participación de manera tal que se genere una colaboración más representativa.

4.1.4. Convocatoria a las y los actores locales

La participación de las y los actores locales es crucial para la obtención de información sobre la realidad de los cantones que conforman el territorio y su convocatoria llega a influir en los resultados que se logran tener al final del proceso. Este involucramiento genera compromiso por parte de los convocados, dando así calidad y profundidad en la información recolectada.

Es importante resaltar que existen varias etapas previas antes de iniciar la formulación del plan:

1. Realizar el llamado de las fuerzas vivas del territorio.
2. Realización de la Asamblea General
3. Nombrar el Comité Directivo (propietarios)
4. Nombrar los suplentes del Comité Directivo
5. Seleccionar el Fiscal

La convocatoria a los talleres de formulación del plan inicia de manera formal con el CD conformado y juramentado; en donde se les contacta para las reuniones programadas por agenda. Además, se les hace saber que el inicio del proceso y los recordatorios necesarios son enviados mediante mensajería instantánea en un grupo de trabajo por la aplicación de WhatsApp y mediante correo electrónico (si cuentan con alguno), así mismo se les hace llegar la información adicional, así como los enlaces para cada reunión o sesión virtual (resultado de los mandatos por la pandemia de covid-19).

La siguiente matriz contiene los actores y el medio por el cual fueron convocados:

Tabla 3 Actores locales y su convocatoria

Tipo de actores	Actor	Medio por el cual comúnmente fue convocado
Gobiernos locales	Municipalidad de Naranjo	Correo electrónico con recordatorios vía mensajería instantánea
	Municipalidad de Zarceró	
	Municipalidad de Palmare	
	Municipalidad de San Ramón	
	Municipalidad de Atenas	
Representantes comunales	Personas con discapacidad/Conapdis	Correo electrónico con recordatorios vía mensajería instantánea
	Asociación de mujeres emprendedoras de Atenas	Mensajería instantánea
	Centro Agrícola de Zarceró	Correo electrónico con recordatorios vía mensajería instantánea
	Unión de Pequeños Productores Agropecuarios cantón de Zarceró	Correo electrónico con recordatorios vía mensajería instantánea

	Asociación de desarrollo de Palmira de Zarcero	Correo electrónico con recordatorios vía mensajería instantánea
	Asociación de desarrollo integral de Candelaria de Palmares	Mensajería instantánea
	Asociación de desarrollo de Santa Eulalia de Atenas	Mensajería instantánea
	Asociación de desarrollo de Río Jesús de Santiago de San Ramón	Mensajería instantánea
Instituciones públicas	Ministerio de Agricultura y Ganadería	Correo electrónico con recordatorios vía mensajería instantánea
	Universidad Estatal a Distancia	

Fuente: Elaboración propia, 2024

Un punto de gran importancia por rescatar es que se necesitan elementos claves para obtener una convocatoria y comunicación efectiva de los actores sociales, si bien es cierto los medios mencionados anteriormente garantizan, con un uso adecuado, ser eficiente, eficaz y continuo, sin embargo, tienen su parte negativa ya que no todos los participantes convocados tienen acceso o saben sobre el uso adecuado de herramientas tecnológicas y necesitan ayuda de familiares para poder utilizarlos.

En cuanto al nivel de accesibilidad es alto ya que los participantes cuentan con el recurso tecnológico compatible con las aplicaciones usadas, sin dejar de lado que estas son de uso cotidiano para la gran mayoría de personas consultadas; otro punto a destacar es cómo estas al mismo tiempo permiten interacciones en tiempo real y de manera fluida.

4.1.5. Papel del Comité Directivo en el PDRT

El Comité Directivo es un órgano territorial permanente nombrado por la Asamblea General y es responsable de la representación del territorio. Este órgano tiene funciones establecidas en el *Reglamento de Constitución y Funcionamiento de los Consejos Territoriales y Regionales de Desarrollo Rural*, las cuales incluyen:

- a) Gestionar el desarrollo integral del territorio.
- b) Promover la elaboración participativa del PDRT.
- c) Negociar con las instituciones y los demás actores del territorio los recursos necesarios para la ejecución del PDRT.
- d) Concertar la ejecución del PDRT con los gobiernos locales, las instituciones y los demás actores del territorio.
- e) Realizar anualmente una rendición de cuentas ante la Asamblea.
- f) Elevar el PDRT al Consejo Regional de Desarrollo Rural para su análisis e incorporación al PDRR y para negociar asignación de recursos.
- g) Representar al CTDR en el CRDR.
- h) Cualquier otra función sujeta a regulación del Inder.

Por lo tanto, una de las principales funciones del CD es la formulación del PDRT y velar por su correcta ejecución, así como garantizar el control necesario como lo es la rendición de cuentas.

El CD está formado por 25 propietarios y 25 suplentes. Este comité tiene un presidente, vicepresidente y un secretario, quienes son elegidos por los miembros del Comité. Además, cuenta con un fiscal, nombrado por la Asamblea General. El CD deberá reunirse al menos una vez al mes, y el quórum para sesionar será de dos tercios de los representantes, es decir, 17 personas en la primera convocatoria. En caso de una segunda convocatoria, que tendrá lugar una hora después, el quórum será de la mitad más uno de los miembros, es decir, 14 personas. Las decisiones del Comité se tomarán por mayoría de los representantes presentes. Este está conformado por personas del territorio con un 40% instituciones y el 60%

sociedad civil y empresa privada, en donde exista una representación de las personas adultas mayores, personas jóvenes, personas con discapacidad y mujeres.

Para el caso específico del territorio 28, las reuniones se realizaron en sesiones extraordinarias, sin tomar en cuenta el quórum establecido en el reglamento. Se trabajó con quienes estaban disponibles en horarios laborales, lo cual limitó la participación de los actores locales en las sesiones de formulación del PDRT.

Por último, los miembros del Comité Directivo ocupan su cargo por un periodo de cuatro años, o el que sea definido por la Asamblea General. Podrán ser reelectos por una única vez y de forma alternada indefinidamente.

Este territorio tiene una particularidad y es que como este plan se aprobó el año 2024, es el segundo PDRT para el territorio, por lo que, solo se han tenido dos comités territoriales el primero (2016-2021) y el último que se eligió en octubre anterior, por temas de pandemia y de metodología, la contraloría permitió alargar el comité primero y la incorporación o cambio de algunas personas; en el 2023 se hizo una asamblea virtual y ahí fue donde se modificó y creó este nuevo comité parcial que no rigió de manera oficial.

4.1.6. Fases de la formulación del PDRT

En cuanto a la formulación del PDRT se siguieron una serie de pasos para poder realizar con éxito el proceso, cumplir objetivos; dicho proceso es fundamental para la toma de decisiones y generar acciones que se encuentren alineadas con los objetivos establecidos. A continuación, se presentan y explican las fases seguidas desde un inicio hasta el final del proceso

La primera fase llamada “Preparación del PDRT”, fue en la cual se determinaron los enfoques metodológicos a seguir, se identifican los participantes involucrados y las fuentes de información que van a ser utilizadas. Además, se lleva a cabo la preparación de materiales antes del inicio de los talleres y se elabora la hoja de ruta con la Gestión de Capacidades y Plataformas Territoriales (GCPT). Es fundamental en esta etapa sentar una base firme y garantizar que todos los componentes esenciales estén preparados antes de proceder con las siguientes fases del proceso.

Después de finalizar la fase de preparación, se avanza a la “Fase del Diagnóstico de la Situación de la Dinámica Territorial”. En esta etapa, se lleva a cabo un análisis exhaustivo de los antecedentes, se evalúa la naturaleza y magnitud del problema, y se examinan los actores sociales presentes en el territorio. Este diagnóstico es crucial para entender el contexto de la intervención y para identificar las principales dinámicas y desafíos del área.

La tercera fase, conocida como “Identificación de Problemáticas Centrales”, se centra en definir la problemática de intervención y en desarrollar una visión futura del territorio. En esta etapa, se analizan las cuestiones más críticas y se establecen prioridades de acción, lo que permite dirigir los esfuerzos de manera efectiva hacia las áreas que más necesitan atención y recursos.

La cuarta fase, llamada “Identificación de Estrategias”, se enfoca en analizar las distintas alternativas de acción y evaluar las propuestas estratégicas. El objetivo es determinar las estrategias más viables y efectivas para abordar los problemas identificados, considerando los recursos disponibles y las capacidades del territorio.

La quinta fase es conocida como “Programación”. En esta etapa se define la secuencia de resultados esperados, se establece cómo se medirán esos resultados y se detallan las actividades a realizar. Esta fase garantiza que todas las acciones estén alineadas con los objetivos establecidos y que haya un plan claro para implementar y seguir las intervenciones.

La sexta fase, conocida como “Seguimiento”, se centra en monitorear y evaluar los avances y resultados de las intervenciones. Esto asegura que se están cumpliendo los objetivos establecidos y permite hacer ajustes necesarios si es requerido. El seguimiento continuo es primordial para mantener el proceso en el camino correcto y enfatizar en la efectividad de las acciones implementadas.

Finalmente, la última fase es la “Divulgación del PDRT en los diferentes foros”. En esta etapa se comparten los resultados y aprendizajes obtenidos a través de diversos foros y canales de comunicación. La divulgación es fundamental para compartir el conocimiento adquirido, promover la transparencia y permitir que otros territorios se beneficien de las experiencias y lecciones aprendidas.

En cuanto a estas fases se debe tener en cuenta que la planificación territorial depende de la estructura de la participación, su diagnóstico profundo y la articulación local de sus

actores para lograr resultados positivos. Por otra parte, se debe tener claro que además este proceso puede que no se realice de manera lineal ni que sea del todo técnico, ya que incluye conocimiento local y de gobernanza, por lo que las intervenciones se tienen que ajustar a las realidades específicas de cada territorio.

4.1.7. Cronograma de talleres y reuniones

En cuanto al cronograma de los talleres y reuniones, se distribuye de una manera que sea un espacio provechoso, cada sesión de trabajo del Comité se realiza para ir avanzando en los temas territoriales que se encuentran pendientes de realizar, acá se incluye la formulación del PDRT, proyectos, capacitaciones, informes y demás.

Según el cronograma presentado por la oficina territorial correspondiente al territorio 28, se establece que se duró en un tiempo total de año y siete meses en el proceso de formulación, el cual se inició en junio del año 2021 con la exposición de la metodología que se iba a implementar y se finalizó con la fase 6 en diciembre de 2022, en conjunto con este tiempo también se llevó a cabo la redacción del plan en 2023 y su aprobación oficial en julio de 2024.

En este lapso se incluye el cronograma de las capacitaciones por parte del SETEDER, así como la elaboración de cada una de las fases y la presentación de los respectivos avances. De acuerdo con el cronograma de trabajo, las fases no fueron todas completadas en un mes de trabajo ya que en ocasiones se daba inicio a la fase siguiente a la que se estaba realizando de manera simultánea por lo que se realizaban dos al mismo tiempo, esta es una característica que se presenta especialmente desde julio hasta noviembre del 2022, como se adjunta en la figura 7.

Por su parte, las últimas actividades (elaboración del documento final y la presentación del Plan a la Asamblea General) en este cronograma no establecen puntos importantes para su interpretación, solamente se especifica que están pendientes y para el punto específico de la presentación del Plan a la Asamblea General se establece “pendiente 2024” pero no se especifica un mes en especial. Con el fin de que la información anterior sea comprendida de una manera más visual se adjunta la tabla de cronograma utilizada por el Inder.

Figura 8 Cronograma territorio 28

TERRITORIO: ATENAS-PALMARES-NARANJO-SAN RAMON-ZARCERO				2021												CRONOGRAMA 2022											
ACTIVIDAD	TAREA	RESPONSABLE	RESULTADO	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic				
Exposición a detalle de la metodología	Conocer la metodología	SETEDER	Capacitar al CD		X																						
Conformación de la comisión	Elección de la comisión para la elaboración del Plan	CD	Comisión constituida				X	X																			
Avances del Plan	Dar a conocer lo avanzado o no	CD	Informe de avances						X	X	X	X	X	X													
Fase 0	Elaboración de la caracterización del territorio	Comisión	Actualizar la caracterización del territorio								X	X	X	X	X												
Fase 1	Realizar lo contenido en la fase	Comisión y dimensiones	Conclusión de fase 1												X	X											
Fase 2	Realizar lo contenido en la fase	Comisión y dimensiones	Conclusión de fase 2													X	X	X									
Fase 3	Realizar lo contenido en la fase	Comisión y dimensiones	Conclusión de fase 3														X	X	X								
Fase 4	Realizar lo contenido en la fase	Comisión y dimensiones	Conclusión de fase 4															X	X	X							
Fase 5	Realizar lo contenido en la fase	Comisión y dimensiones	Conclusión de fase 5																X	X	X						
Fase 6	Realizar lo contenido en la fase	Comisión y dimensiones	Conclusión de fase 6																	X	X	X					
Elaboración documento final		CD	Pendiente																			X	X				
Presentación del Plan a la Asamblea General		CD	Pendiente 2024															X	X								

Fuente: Inder, 2022

Esta herramienta de planificación del PDRT facilita el visualizar clara y ordenadamente el proceso de formulación que se realizó en el territorio 28, este es importante ya que integra actividades, tareas, responsables y resultados esperados, a su vez delimita el espacio temporal en el que se realizó cada una de las tareas o fases, que a su vez facilita el seguimiento visual y teórico de cada paso lo que refleja una planificación estructurada y adaptada a las condiciones propias del territorio.

4.1.8. Metodología propuesta por el Inder para la formulación de los PDRT

En el siguiente apartado se establecerá cuál fue la metodología facilitada por el Inder, con la cual todos los territorios del país fueron guiados. La importancia de esta guía radica en la estandarización del proceso de formulación del PDRT sin dejar de lado la diferenciación de cada uno de los territorios y a su vez se enfoca en que las herramientas que se brindan sean accesibles y fáciles de manejar por los actores de los territorios. Esta guía fue denominada “Guía metodológica para la actualización o formulación de los Planes de Desarrollo Rural Territorial (PDRT)”.

La ley 9036 en el artículo 13 establece que el Inder debe facilitar una guía metodológica para la actualización o para la formulación de los PDRT que facilite los procesos de seguimiento y evaluación. Esto debido a que en años anteriores no todos los territorios tenían su respectivo plan de desarrollo rural, y los que sí contaban con uno, solamente le realizaban un seguimiento y actualizaciones pequeñas a estos planes anteriores.

Asimismo, el Inder asume el apoyo técnico por medio del ejecutivo territorial (asesor territorial) en la formulación, seguimiento y evaluación del plan.

Este plan debe tener armonizados los planes sectoriales, planes reguladores, programas, estrategias, proyectos e iniciativas que existan dentro de cada territorio, además su formulación es responsabilidad del CD, para así lograr responder a las necesidades actuales de cada territorio.

El objetivo principal de esta guía metodológica es: “Guiar la formulación y actualización de los Planes de Desarrollo Rural Territorial con una metodología de apoyo y facilitación desde el enfoque de gestión por resultados, planificación participativa para el desarrollo, planificación prospectiva y el desarrollo rural territorial” (Inder, 2020, p.9).

La guía fue dividida en 7 fases diferentes, las cuales son: preparación del PDRT, diagnóstico de la situación territorial, identificación de problemáticas centrales, identificación de estrategias, programación, seguimiento y divulgación del PDRT en los diferentes foros.

En cuanto a *la preparación del PDRT*, lo primero que se debe considerar son *los participantes* y cómo se hará la convocatoria de estos. La guía dicta que se deben de determinar: los actores territoriales que participan por medio de la encuesta, el CD, la Comisión especial del CD (opcional), instituciones que no forman parte del CD que se deban de convocar (opcional) y el Equipo territorial que está compuesto por la Unidad de Gestión de Capacidades y Plataforma Territorial (GCPT), que es el apoyo técnico y logístico, el Ejecutivo de Gestión Territorial (EGT), o sea el asesor territorial y equipo que da apoyo al CD.

Además, se requiere de manejar los siguientes *enfoques metodológicos* ya que son los que se desarrollan a lo largo de las matrices escogidas para llevar a cabo la formulación del PDRT y marcan las prioridades a seguir durante el proceso.

La Planificación Participativa Territorial se puede comprender que “Los procesos participativos permiten construir visiones colectivas del territorio que toman en cuenta distintas perspectivas y experiencias.” (Vargas, 2022, p. 16)

La gestión por resultados es: “una estrategia de gestión que orienta las acciones de los actores públicos del desarrollo para genera el mayor valor público posible a través del uso de

instrumentos de gestión que en forma colectiva, coordinada y complementaria genera cambios sociales” (García-López, García-Moreno, 2011).

El instrumento básico en la gestión por resultados es la cadena de resultados y el central en este proceso; en el presente plan es la planificación por resultados, la cual el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (Mideplan) (2018) define como el estudio de una realidad para identificar y priorizar los problemas que la componen.

Planificación Prospectiva: La prospectiva es una herramienta que nos permite estudiar el futuro no para predecirlo sino para construirlo o cambiarlo en el caso de que no resulte lo deseable. Es así como mediante el análisis diagnóstico retrospectivo del territorio, el análisis de actores, la identificación de áreas clave de intervención del territorio se propone la definición de una visión futura y única para cada territorio.

Desarrollo Rural Territorial (DRT): Los territorios son una construcción social, la concepción de territorio fue adoptada por los estudios rurales para poder describir y potenciar todas esas dinámicas multifuncionales que toman lugar en lo rural, articular los distintos actores sociales que tienen participación en el territorio y crear oportunidades de desarrollo para sus habitantes.

De igual modo, un punto clave de la preparación del PDRT son las *fuentes de información*. En esta fase se trabaja con fuentes secundarias de información, que son todos aquellos documentos en los que se pueda hacer una revisión documental profunda de índole estadística, por ejemplo: estadísticas nacionales (Instituto Nacional de Estadística y Censos de Costa Rica (INEC)), estructuración de indicadores por medio de estadísticas de otros entes institucionales (índice de desarrollo social, índice de progreso social, índice de competitividad cantonal, entre otros) y la línea base territorial (“el estudio de análisis de situación DRT y priorización de territorios en Costa Rica”). Al igual que revisión exhaustiva de los planes vigentes en el territorio.

Por otro lado, está la *preparación de materiales antes de los talleres*, en este punto se recomienda planificar cada taller y tener los materiales listos con anticipación y, por último, está la *elaboración de la hoja de ruta con el GCPT*. El CD y el EGT trabajan con la unidad de GCPT, en donde se establecen los talleres, los materiales y técnicas para el llenado de matrices y la respectiva logística de aspectos extra que requiera el proceso.

La segunda fase del proceso es *el diagnóstico de la situación de la dinámica territorial*. Con esta fase se marca el inicio de los talleres en la cual se hace el análisis diagnóstico sobre la situación actual del territorio. Se debe partir de la vinculación que debe de tener el PDRT con la PEDRT y con el Plan Nacional de Desarrollo Rural Territorial (PNDRT). Ambos documentos se desarrollan con 5 ejes orientadores, los cuales por consecuencia serán implementados en el PDRT, estos son:

1. Infraestructura
2. Equidad e inclusión
3. Gestión institucional y organizacional
4. Economía rural territorial
5. Ecosistemas territoriales

El primer punto clave sobre esta fase es el *análisis de antecedentes*, el CD debe de hacer un análisis de debilidades y problema central de los 5 eje estratégicos y llenar su debida matriz.

El segundo punto clave es el *análisis de la naturaleza y magnitud del problema*, una vez identificados los problemas centrales de cada eje se continúa con llenar la matriz donde se determina la población que afecta (la cantidad, tipo de población vulnerable y descripción de esta misma). También se llena el impacto que posee. (Impactos identificados, situación deseada, actores que intervienen y la priorización).

El último punto clave de esta fase es el *análisis de actores sociales en el territorio*. Es importante identificar los distintos actores sociales que tienen relación con los problemas encontrados por eje. Por lo que se establece llenar la matriz en donde se identifican los actores involucrados, se hacen 5 matrices, una por cada eje. Se define el rol que juega (afectado, involucrado, cooperante u oponente). Así como la relación que actualmente juega el actor y cuál sería la relación deseada respecto al problema que podría jugar a futuro. También, se señalan los obstáculos que dicho actor podría encontrar o poner y por último se establece su potencial participación en atención al problema (recursos, asistencia técnica, coordinación, capacitación...)

La tercera fase se denomina ***Identificación de problemáticas centrales***. Lo primero que se toma en consideración es la *definición de la problemática de intervención*. Para la identificación de estas se usa el árbol de problemas, el cual ubica en el centro el problema central de cada eje, las causas de estos problemas y sus debidos efectos. La información recopilada con el ejercicio queda tabulada en una matriz.

El segundo subtema clave es la *construcción prospectiva del territorio*, el cual se subdivide en *definición de un problema central*; se propone hacer un análisis de los problemas centrales de cada eje con la herramienta de los árboles de problema realizados anteriormente y preguntarse: ¿Si el problema persiste cómo se ve el territorio a 10 años? Con la información anterior se completa la matriz de análisis de problemas con visión prospectiva y de esta se consolidan los 5 ejes en uno solo, para de este modo tener un problema central pronóstico. Y a su vez se subdivide en *la definición de la visión prospectiva del territorio*. En este subtema se responden las siguientes preguntas: ¿Cómo quisieran ver ustedes en 10 años a este territorio? ¿Cuál es el reto del territorio? ¿Qué hacemos o haremos mejor que nadie para alcanzar ese reto? La importancia de este radica en definir la visión prospectiva.

La cuarta fase es la ***Identificación de estrategias***. El primer punto clave de esta fase es el *análisis de alternativas de acción*. A la matriz se debe de agregar el problema identificado por cada eje, además se redactan las situaciones deseadas de manera inversa del problema. Igualmente se dispone de redactar propuestas estratégicas que resuelvan la problemática por cada eje y como máximo deben de ser 5. Con base en cada propuesta se plantean grandes acciones que deben de realizar para lograr esas estrategias.

El segundo punto clave de esta fase se denomina *evaluar propuestas de estrategia*, en el apartado anterior se identificaron las propuestas estratégicas. El siguiente paso consiste en identificar la necesidad real y la viabilidad de dichas propuestas. Por lo que se requiere añadir a la matriz las propuestas anteriores. De cada una de estas es necesario identificar las potencialidades para alcanzar lo deseado, asimismo es preciso identificar las competencias o habilidades que se requiere en la población para lograr la propuesta. De cada propuesta se necesita identificar el impacto esperado en el territorio. Del mismo modo se debe plantear las posibilidades de recursos de los actores y los obstáculos reales que existan.

La quinta fase que determina el Inder es **la programación**. Este ente determina que la programación se hará por medio de la gestión por resultados en el desarrollo (GRD), mecanismo que se da para el monitoreo y evaluación.

El primer subtema clave es la *cadena de resultados*, se redactan todos los problemas identificados y estrategias en términos de resultados y estos tienen que ser medibles. Se establece redactar la visión en términos de resultados a largo plazo (se mide a 10 años), posteriormente se redacta cada problema general por eje y el resultado final esperado de la solución de dicho problema. De igual modo, se redacta cada eje estratégico en términos de resultado intermedio (Son los resultados que se obtienen por el cumplimiento de cada estrategia por eje, como consecuencia del desarrollo de los resultados de avance). Esta se mide cada año. Y, por último, las acciones estratégicas, es a través de ellas que se hace posible definir la temporalidad de cumplimiento de cada estrategia y se puede hacer un cronograma (las cuales se pueden medir en cada sesión del consejo o de manera trimestral).

El segundo subtema clave es *la medición de la cadena de resultados*. Por lo que se requiere definir los indicadores, la línea base (es el punto de partida a través del cual se puede evaluar el cambio que se espera del indicador considerado). Posteriormente, se determina la meta. Este es el valor que se le da a un indicador que se espera alcanzar y el cual tiene que ser realista. Del mismo modo, se estipulan los medios de verificación, las evidencias del cumplimiento de los resultados y cómo se lograron los indicadores. Por último se establecen los riesgos, que son situaciones externas que de no ser consideradas afectarían negativamente el éxito del plan.

El tercer subtema es *la programación* en sí, por lo que se llena la matriz en la cual se asignan los responsables y en caso de existir otros actores también se determinan, y para cada año vigente del plan se llena la información con la cantidad del avance en porcentajes.

La siguiente etapa es el **seguimiento**, en la cual se requiere de llenar la matriz, se retoman por año los resultados, indicadores, metas y lo programado. Luego lo programado se compara con lo alcanzado, esto se expresa de manera cuantitativa. En caso de que existan observaciones y ajustes a los resultados y meta se indica en las casillas de observaciones y ajustes.

Y como última fase se tiene *la divulgación del PDRT en los diferentes foros*, el Inder establece que se deben determinar los contenidos que se quieren divulgar, los emisores y destinatarios y los medios de comunicación que se van a utilizar.

Si bien en este apartado no se hace un análisis de la metodología implementada de acuerdo con los postulados teóricos desde el punto de vista de la planificación económica y social, esto sí se realiza en el apartado siguiente donde se desarrolla una comparación metodológica más profunda.

4.1.9. Comparación metodológica: teoría versus implementación práctica

En la siguiente tabla se presenta una comparación entre la metodología propuesta en la guía del Inder y la implementación real en la fase de preparación del PDRT. Se analizan aspectos como la identificación de participantes, enfoques metodológicos aplicados, fuentes de información utilizadas y la organización de los talleres previos a la formulación del plan.

Tabla 4 Preparación del PDRT

Preparación del PDRT		
Subtema de la fase	Propuesto en la guía metodológica	Implementado
Participantes	Actores territoriales que participan por medio de la encuesta. Comité Directivo. Comisión especial del CD. Instituciones que no forman parte del CD. Equipo Territorial de Formulación.	Involucra a una variedad de actores incluyendo instituciones gubernamentales, sociedad civil y sector privado
Enfoque Metodológico	Planificación Participativa Territorial. Gestión por resultados. Planificación prospectiva Desarrollo rural territorial	No hay apartado que hable de los enfoques implementados en el plan, no obstante, todos estos se aplican en las matrices y a lo largo del documento
Fuentes de información	INEC, IDS, IPS, ICC, planes, programas y proyectos vigentes en el territorio.	Uso de datos de INEC, estudios locales y consultas comunitarias a gobiernos locales

Materiales Pre-Talleres	Planificar las sesiones de trabajo y tener los materiales listos	Se prepararon las sesiones de trabajo con los estudiantes de la UCR. Las matrices se prepararon digitalmente para el desarrollo de las sesiones de trabajo
Hoja de ruta	Se establecen los talleres, los materiales y técnicas para el llenado de matrices y la respectiva logística de aspectos extra que requiera el proceso.	Se coordinaron los talleres y se definió la cantidad de sesiones de trabajo

Fuente: Elaboración propia, 2025

El proceso de comparación metodológica con la implementación comienza con la fase de preparación del PDRT. Esta etapa abarca varios subtemas como la identificación de participantes, el enfoque metodológico, las fuentes de información, los materiales previos a los talleres y la hoja de ruta. La guía metodológica sugiere la participación de actores territoriales mediante encuestas, el Comité Directivo, una comisión especial del CD, instituciones ajenas al CD y el equipo territorial de formulación. En la práctica se involucran diversos actores, incluyendo instituciones gubernamentales, la sociedad civil y el sector privado.

En cuanto al enfoque metodológico, la guía recomienda una planificación participativa territorial, gestión por resultados y planificación prospectiva del desarrollo rural territorial. Aunque el plan no menciona específicamente estos enfoques, se aplican en las matrices y a lo largo del documento. Por otro lado, las fuentes de información propuestas incluyen datos del INEC, del Índice de Desarrollo Social de las Instituciones Públicas y Sociales (IDSIPS), del Índice de Competitividad Cantonal (ICC) y planes y proyectos vigentes en el territorio, mientras que en la práctica se utilizaron datos del INEC, estudios locales y consultas comunitarias a gobiernos locales.

Asimismo, la preparación de materiales previos a los talleres, según la guía, implica planificar las sesiones de trabajo y tener los materiales listos. En la implementación, las sesiones de trabajo se prepararon con estudiantes de la UCR y las matrices se desarrollaron digitalmente para facilitar su uso. La hoja de ruta, como se establece en la guía, debe coordinar los talleres, definir la cantidad de sesiones y organizar la logística necesaria. Esta

coordinación también se reflejó en la práctica, garantizando una planificación estructurada de los talleres.

Asimismo, en la tabla 5 se describe el proceso de análisis del territorio, incluyendo la evaluación de antecedentes, la identificación de problemáticas y el impacto sobre la población. Se detalla cómo se llevó a cabo la recolección de datos y la manera en que estos fueron utilizados para establecer una base para la formulación del PDRT.

Tabla 5 Diagnóstico de la situación de la dinámica territorial

Diagnóstico de la situación de la dinámica territorial		
Subtema de la fase	Propuesto en la guía metodológica	Implementado
Análisis de antecedentes	El comité directivo debe de hacer un análisis de debilidades y problema central de los 5 ejes estratégicos	Se realizó una matriz con las debilidades del territorio en cada eje estratégico con la información brindada por el CD
Análisis de la naturaleza y magnitud del problema	Se determina la población que afecta el problema y se debe establecer el impacto que posee el problema.	Se determinó la población afectada, la cantidad, tipo de población vulnerable y descripción de esta misma. Además de los impactos identificados, situación deseada, actores que intervienen y la priorización necesaria.
Análisis de actores sociales en el territorio	Se establece identificar los actores involucrados y el rol que juega. La relación que actualmente juega el actor y cuál sería la relación deseada, así como su potencial y por último los obstáculos.	Se estableció por ejes, los actores su rol, la relación actual y deseada, así como los obstáculos y potencial de los actores.

Fuente: Elaboración propia, 2025

Una vez finalizada la preparación del PDRT, se procede a la fase de diagnóstico del territorio. En esta etapa, la guía metodológica recomienda realizar un análisis de

antecedentes, la naturaleza y magnitud del problema, así como de los actores sociales en el territorio. Se abordan las debilidades y problemas principales de los cinco ejes estratégicos.

En la práctica se elaboró una matriz que identificó las debilidades del territorio en cada uno de estos ejes, se determinó la población afectada, la cantidad, tipo de población vulnerable y descripción de esta. Además de los impactos identificados, situación deseada, actores que intervienen y la priorización necesaria. Por último, se estableció por ejes, los actores y su rol, la relación actual y deseada, así como los obstáculos y su potencial. Lo que logra determinar que sí se siguió la línea de trabajo propuesta.

En la siguiente tabla se expone la manera en que se identificaron las problemáticas principales del territorio, destacando si se utilizaron herramientas metodológicas como el árbol de problemas. Se analiza la coherencia entre la teoría y la práctica en la construcción del diagnóstico territorial y su impacto en la planificación estratégica.

Tabla 6 Identificación de problemáticas del territorio 28

Identificación de problemáticas del territorio 28		
Subtema de la fase	Propuesto en la guía metodológica	Implementado
Definición de la problemática de intervención	Se determina usar el árbol de problemas, con el problema central de cada eje, las causas de estos y sus debidos efectos	No hay evidencia del árbol de problemas y su matriz en el plan
Construcción prospectiva del territorio	Propone hacer un análisis de los problemas centrales de cada eje con la herramienta de los árboles de problema realizados anteriormente y preguntarse cómo se ve el territorio a 10 años. Además, de definir la visión prospectiva	Se hizo la matriz de análisis de problemas con visión prospectiva donde se establece el estado del territorio en 10 años si la problemática persiste. No se estableció el problema central a futuro. Tampoco se llenó la matriz de visión prospectiva en donde se establece el reto y la especialización de la visión de futuro

Fuente: Elaboración propia, 2025

La fase de identificación de problemáticas centrales se enfoca en definir la problemática de intervención y la construcción prospectiva del territorio. La guía metodológica propone el uso de un árbol de problemas para cada eje estratégico, aunque no

se evidencia el uso de esta herramienta en el plan implementado. En cuanto a la construcción prospectiva del territorio, se sugiere un análisis prospectivo de los problemas centrales, visualizando el territorio a diez años. En la práctica, se realizó una matriz de análisis prospectivo, pero no se estableció un problema central a futuro ni se completó la matriz de visión prospectiva.

Del mismo modo, la siguiente tabla examina la formulación de estrategias para abordar las problemáticas identificadas. Se comparan las estrategias propuestas en la guía metodológica con las aplicadas en el territorio y se analizan las acciones definidas para lograr los objetivos del PDRT.

Tabla 7 Identificación de estrategias

Identificación de estrategias		
Subtema de la fase	Propuesto en la guía metodológica	Implementado
Análisis de alternativas de acción	Se identifica el problema por cada eje, se redacta las situaciones deseadas. Igualmente se debe de redactar propuestas estratégicas que resuelvan la problemática por cada eje. A raíz de cada propuesta se deben de plantear grandes acciones para lograr esas estrategias.	Se identifica el problema por eje, la situación deseada, sus debidas propuestas estratégicas y la acciones a llevar a cabo -
Evaluar propuestas de estrategia	Identificar las potencialidades, asimismo se señalan las competencias o habilidades que se tienen en la población para lograr la propuesta. De cada propuesta se identifica el impacto esperado en el territorio y se plantean las posibilidades de recursos de los actores y los obstáculos existentes.	Se hallan las potencialidades del territorio para alcanzar la estrategia en cada eje, las competencias para desarrollar la estrategia, los impactos esperados, las potencialidades de aportes de los recursos de actores y los obstáculos para alcanzarlas

Fuente: Elaboración propia, 2025

La siguiente fase, la identificación de estrategias, implica el análisis de alternativas de acción y la evaluación de propuestas de estrategia. La guía metodológica propone identificar

problemas por eje, redactar situaciones deseadas y proponer estrategias y acciones para cada eje. En la práctica, se llevaron a cabo estas tareas, incluyendo la identificación de potencialidades del territorio y la evaluación de competencias, impactos esperados, recursos de los actores y obstáculos.

En la tabla 8 se presenta la planificación de las acciones estratégicas, destacando si se establecieron indicadores, metas y mecanismos de seguimiento. Se evalúa la existencia de una estructura clara para la ejecución del PDRT y si se cumplió con la metodología sugerida por el Inder.

Tabla 8 Programación

Programación		
Subtema de la fase	Propuesto en la guía metodológica	Implementado
Cadena de Resultados	Se redactan todos los problemas identificados y estrategias. Se establece redactar la visión en términos de resultados a largo plazo. Posteriormente se describe cada problema general por eje y el resultado final esperado. De igual modo se escribe cada eje en términos de resultado intermedio. Por último, las acciones estratégicas.	No hay evidencia de este subtema en el plan, ni de la matriz “Traducción de problemas a resultados”
Medición de la cadena de resultados	Se definen los indicadores, la línea base, se establece la meta, se redactan los medios de verificación y se determinan los riesgos.	No hay evidencia de este subtema en el plan, ni de la matriz "Matriz de Gestión Orientada a Resultados"
Programación	Se asignan los responsables y en caso de existir otros actores también se determinan, y para cada año vigente del plan se llena la información con la cantidad del avance en porcentajes.	Se llena la matriz donde se establecen los responsables, otros actores, la meta y el avance por cada año

Fuente: Elaboración propia, 2025

De igual modo, la fase de programación se centra en definir la cadena de resultados, medirla y asignar responsabilidades. La guía recomienda redactar los problemas y estrategias

identificados, describir los resultados esperados a largo plazo y establecer acciones estratégicas. Sin embargo, no se encontró evidencia de esta subfase en el plan implementado. Respecto a la medición de la cadena de resultados, la guía sugiere definir indicadores, línea base, metas, medios de verificación y riesgos. Nuevamente, no se encontró evidencia de esta subfase en el plan implementado. La programación incluye asignar responsables y determinar otros actores para cada año del plan, lo cual se implementa adecuadamente.

Por su parte en la tabla que a continuación se presenta detalla los mecanismos de monitoreo y evaluación implementados en el PDRT, comparándolos con los recomendados en la guía metodológica. Se analizan los indicadores utilizados, la frecuencia de evaluación y la documentación de avances y ajustes realizados en el proceso.

Tabla 9 Seguimiento

Seguimiento		
Subtema de la fase	Propuesto en la guía metodológica	Implementado
Seguimiento	Se retoman por año los resultados, indicadores, metas y lo programado. Luego lo programado se compara con lo alcanzado, esto se expresa de manera cuantitativa. En caso de que existan observaciones y ajustes a los resultados y meta se indica en las casillas de observaciones y ajustes.	Se hace la matriz, donde se especifica la meta final en años, se debe escribir todos los años el avance alcanzado y si hay observaciones, además de ajustar la meta en caso de ser necesario.

Fuente: Elaboración propia

La fase de seguimiento implica comparar los resultados programados con los alcanzados y hacer los ajustes necesarios. La guía metodológica sugiere expresar estos resultados de manera cuantitativa y ajustar las metas cuando sea necesario. Esta matriz de seguimiento se implementó en el plan, especificando metas anuales y observaciones.

Por último, la tabla 10 examina la estrategia de difusión del PDRT en el territorio, analizando si se establecieron medios de comunicación efectivos, emisores responsables y destinatarios clave. Se compara la metodología recomendada con la manera en que se llevó a cabo la divulgación en la práctica.

Tabla 10 Divulgación del PDRT en foros territoriales.

Divulgación del PDRT en foros territoriales		
Subtema de la fase	Propuesto en la guía metodológica	Implementado
Divulgación	El Inder establece que se deben determinar los contenidos que se quieren divulgar, los emisores y destinatarios y los medios de comunicación que se van a utilizar.	No se establece una estrategia de divulgación

Fuente: Elaboración propia, 2025.

Finalmente, la divulgación del PDRT en foros territoriales es esencial para compartir resultados y aprendizajes. La guía metodológica del INDER propone determinar los contenidos a divulgar, emisores, destinatarios y medios de comunicación. Sin embargo, en la implementación no se estableció una estrategia de divulgación específica.

A modo de cierre se presenta la siguiente figura que señala la información referente al punto 4.1 de manera resumida, integrando los apartados que lo componen y una pequeña reseña de cada uno de ellos.

Figura 9 Caracterización del proceso de formulación con el PDRT y su vinculación con actores locales

Ejes estratégicos del diagnóstico territorial y del plan	<ul style="list-style-type: none"> • Los ejes estratégicos de la PEDRT 2015- 2030 expone nuevas categorías que orientan la formulación de los PDRT, estos son infraestructura y servicios, inclusión y equidad social, gestión institucional, economía rural y ecosistemas territoriales; cada uno de ellos se explica a profundidad señalando los objetivos, acciones e indicadores, para así guiar el proceso de planificación para que sea participativo y sostenible.
Alcances y objetivos de formulación del PDRT	<p>Hacen referencia a la ruta a seguir para cumplir con los resultados que se esperan lograr al final de un tiempo determinado. Para el caso de los PDRT vigentes están alineados con la PEDRT y la ley 9036.</p>
Identificación de actores	<ul style="list-style-type: none"> • El proceso de formulación se caracterizó por contar con una participación diversa de actores locales e institucionales, que a pesar de tener aportes valiosos, se identificaron vacíos en representación de algunos sectores y cantones, por lo que se encuentra la necesidad de mejorar los mecanismos
Convocatoria a los actores locales	<ul style="list-style-type: none"> • La participación de los actores locales es una de las principales fuentes de información, en este apartado se detalla el proceso que se realizó para convocar a los participantes, las herramientas utilizadas y algunos limitantes encontrados.
Papel del Comité Directivo en el PDRT	<ul style="list-style-type: none"> • El Comité Directivo es la representación del territorio y son los responsables de llevar a cabo la formulación del PDRT, mientras es liderado por el Inder. En este apartado se expone cómo se selecciona este comité y las particularidades presentes en este proceso estudiado.
Fases de la formulación del PDRT	<ul style="list-style-type: none"> • La formulación se realizó mediante siete fases que van desde la metodología, hasta la identificación de problemas y programación de acciones, todo esto con el fin de garantizar una planificación participativa y guiada a la toma de decisiones.
Cronograma de talleres y reuniones	<ul style="list-style-type: none"> • El proceso de formulación abarcó un lapso de año y siete meses, este método permitió integrar actividades, responsables y los resultados esperados.
Metodología propuesta por el Inder para la formulación de los PDRT	<ul style="list-style-type: none"> • La metodología propuesta por el Inder busca estandarizar el proceso de formulación de los PDRT, esta se conforma por 7 fases e integra 3 enfoques metodológicos clave.
Comparación metodológica: teoría versus implementación práctica	<p>Se presenta una comparación entre la metodología propuesta en la guía del Inder y la implementación real en la fase de preparación del PDRT. Se analizan aspectos como la identificación de participantes, enfoques metodológicos aplicados, fuentes de información utilizadas y la organización de los talleres previos a la formulación del plan</p>

Fuente: Elaboración propia, 2025

4.2. Descripción del proceso participativo de los actores locales

En este segundo apartado se describe cómo fue el proceso participativo de los actores locales involucrados, en donde se tocarán puntos referentes a la descripción de la participación, el detalle de talleres y reuniones, entre otros puntos necesarios que describen este proceso. Además, se abordaron los espacios de participación que se generaron a lo largo

de la formulación del plan, así como el criterio de los participantes del proceso, con el fin de brindar una visión amplia y detallada del proceso participativo.

4.2.1. Descripción de la participación

Es importante recalcar la participación y el describir cómo fue este proceso participativo a lo largo de la formulación del plan, en donde se incluye todo el proceso desde el punto de partida con la caracterización diagnóstica hasta la recolección de información; en este apartado no solo se tendrá el detalle de la participación sino el cómo fue la asistencia de los actores sociales y los factores que influyeron.

En el momento cuando se inició la planificación del PDRT se debía de contemplar la caracterización diagnóstica la cual se manejó de manera institucional en conjunto con los gobiernos locales, por lo que esta etapa se puede decir que fluyó de manera sencilla y sin contratiempos que entorpecieron el avance.

Por otra parte, la recolección de información en sí para la creación del PDRT el territorio 28, fue más compleja ya que por el contexto pandémico por la que estaba atravesando Costa Rica y el mundo se dificulta este tipo de procesos, lo que se tenía planteado tuvo que cambiar a una modalidad virtual y con ella enfrentar los retos y desafíos que esta nueva metodología traía consigo.

Uno de los hallazgos más destacados, en cuanto a la participación se refiere, es que los horarios de las sesiones no eran funcionales para una parte de los actores sociales y es que estas, al ser en horas de la mañana, imposibilitaba que las personas no pertenecientes a instituciones gubernamentales pudieran estar presentes, esto principalmente porque tenían obligaciones laborales con sus sitios de trabajo, complicando así el exponer problemáticas territoriales presentes en las comunidades.

Otro reto importante por recalcar es que al ser en sesiones virtuales la conectividad de las personas podía sufrir interferencias dejando ideas incompletas, además algunos participantes (principalmente representantes de organizaciones comunales) contaban con un conocimiento tecnológico bajo, imposibilitando poder resolver problemas de conexión con sus dispositivos electrónicos, perdiendo así asistencias e información.

Ligado al punto anterior, se deriva además que las sesiones al ser virtuales son agotadoras y cansadas de seguir, ya que al cada persona estar en un ambiente distinto son propensas a sufrir distracciones y pérdida del foco central, en otros casos, actores sociales se podían aprovechar de esta situación y solamente conectarse con el fin de hacerse presente por temas de cumplir el deber de estar conectado, pero en realidad estar haciendo otras actividades y dejando la participación real de lado sin generar aportes significativos al proceso.

Finalmente, se debe mencionar que la participación dentro de este proceso de recolección de información podría dificultarse por el hecho de que las matrices que se utilizaron necesitaban un conocimiento técnico previo que algunas participantes no tenían y los facilitadores tampoco, lo que llevaba a que el proceso fuera más pausado, tornándose además pesado. Como resultado se puede perder el interés y entusiasmo en continuar participando en el proceso; dicha problemática se daba principalmente para actores pertenecientes a organizaciones comunales de personas que no tienen formación profesional en el área y perdían la ilación de ideas más fácilmente respecto a lo que se estaba realizando.

4.2.2. Proceso de talleres y reuniones

Para el proceso de diagnóstico el asesor territorial se encargó de recopilar la información y documentos nuevos y actualizados de los gobiernos locales de los cinco cantones, para de esta manera poder actualizar el diagnóstico realizado en el PDRT anterior en conjunto con el CD. Esta información en conjunto con documentos estadísticos son brindados por el INEC, además del índice de desarrollo social, el índice de progreso social y el índice de competitividad cantonal.

Para el proceso de formulación del plan las sesiones de trabajo fueron impartidas por estudiantes de la UCR como parte de su trabajo comunal universitario, en el cual participaron como facilitadores. Ellos fueron responsables de guiar la metodología establecida por el Inder para la formulación del plan.

Sin embargo, durante el proceso, se identificó que las matrices de la guía metodológica, a pesar de su utilidad, resultaron ser muy extensas y, en algunos casos, difíciles de comprender para los participantes. Según la información proporcionada por los

entrevistados, la complejidad de las matrices hizo que algunas personas tuvieran dificultades para seguir el ritmo de las sesiones, lo que afectó su capacidad para contribuir de manera efectiva. Además, que había un tiempo establecido para cada sesión y se tenían que completar las matrices porque si no atrasaría la siguiente sesión de trabajo.

Las sesiones de trabajo se llevaron a cabo de manera virtual a través de la plataforma Zoom, una herramienta que, aunque facilitó la participación a distancia, también presentó sus propios desafíos. La virtualidad impuso limitaciones, como problemas técnicos y la falta de interacción física, que en algunos casos dificultan la dinámica de las sesiones. Para optimizar el trabajo, los participantes fueron divididos en salas virtuales, cada una dedicada a un eje estratégico específico. Esta división permitía un enfoque más concentrado y la participación de personas con experiencia relevante en cada área. Los facilitadores asignaban a los participantes a estas salas de trabajo en función de su experticia, lo que garantiza que cada grupo estuviera compuesto por individuos capaces de aportar valiosas perspectivas y conocimientos específicos al tema en cuestión.

4.2.3. Recolección, análisis y validación de la información

En este apartado se presenta una descripción de los instrumentos aplicados o del proceso que se llevó a cabo para la recolección de la información, el proceder de las reuniones, una pequeña explicación sobre cómo se construyó tanto el diagnóstico como la formulación del plan y la validación de la información encontrada.

En cuanto al diagnóstico en sí, no fue una creación que inició desde cero sin precedentes algunos, sino que esta fue una actualización del que se había generado para el PDRT anterior, por lo tanto, las líneas y temáticas ya estaban establecidas, dando como resultado solo la necesidad de adaptarse a las nuevas dimensiones y lineamientos establecidos desde la Seteder.

En cuanto a la metodología utilizada para recolectar la información necesaria, el Asesor Territorial se dio a la tarea de ir a las Municipalidades para actualizar los datos relevantes, acá se confirmaron los cambios en cada cantón, así como las necesidades que se alinean a los planes cantonales a un futuro que pueden ir de la mano con el PDRT para tener clara la línea que se puede seguir.

Dicha actualización es esencial para tener un punto de partida funcional y real para de esta manera conocer cómo se encuentra la situación del territorio en sí, esto es fundamental para poder realizar el proceso de recolección de información, lo cual es el paso siguiente que se debe de realizar.

Para el tema de recolección de información y análisis dentro del plan, fue diferente a la del diagnóstico ya que se involucraron más actores sociales, tanto instituciones como representantes de fuerzas vivas de los cantones que integran el territorio 28, además que metodológicamente el accionar fue diferente.

En cuanto a las sesiones de trabajo, estas fueron impartidas por estudiantes de la UCR como parte de su trabajo comunal universitario, en el cual participaron como facilitadores. Ellos fueron responsables de guiar la metodología empleada para la formulación del plan.

Los estudiantes se encargaron de elaborar las matrices de trabajo para cada uno de los ejes estratégicos: economía rural y territorial, infraestructura y servicios, inclusión y equidad social, gestión institucional y organizacional y ecosistemas.

Sin embargo, durante el proceso, se identificó que las matrices de trabajo, a pesar de su utilidad, resultaron ser muy extensas (ver anexo 5) y, en algunos casos, difíciles de comprender para los participantes; según la información proporcionada por los entrevistados, la complejidad de las matrices hizo que algunas personas tuvieran dificultades para seguir el ritmo de las sesiones, lo que afectó su capacidad para contribuir de manera efectiva. Además, que había un tiempo establecido para cada sesión y se tenía que completar las matrices en ese mismo momento para así no atrasar las siguientes sesiones de trabajo y el cronograma ya establecido.

Dichas reuniones se llevaron a cabo de manera virtual a través de la plataforma Zoom, una herramienta que, aunque facilitó la participación a distancia, también presentó sus propios desafíos; la virtualidad impuso limitaciones, como problemas técnicos y la falta de interacción física, que en algunos casos dificultan la dinámica de las sesiones. Para optimizar el trabajo, los participantes fueron divididos en salas virtuales, cada una dedicada a un eje estratégico específico. Esta división permitía un enfoque más concentrado y la participación de personas con experiencia relevante en cada área, los facilitadores asignaban a los participantes a estas salas en función de su experticia, lo que garantiza que cada grupo

estuviera compuesto por individuos capaces de aportar valiosas perspectivas y conocimientos específicos al tema en cuestión.

Una vez este proceso esté culminado se procede a procesar la información para así, con la síntesis de esta, poder seguir con la redacción del PDRT en sí en donde se plasma la información pertinente para de esta manera tener la guía para el trabajo de los siguientes cinco años posteriores.

Un punto de gran importancia es la validación de la información recolectada para asegurarse que esta es real y que a su vez es una variante importante por tomar en cuenta para la futura creación de programas y proyectos que resulten del PDRT.

Sin embargo, para el caso de la formulación del PDRT del territorio 28 esta no se llevó a cabo de manera estricta, si no por el contrario, cuando se visitaron los gobiernos locales y se les presentaba el plan, estos opinaban sobre lo que les podía beneficiar al cantón de acuerdo con lo que se proponía. Es por esto que la única validación de información son las fuentes estadísticas, sin embargo, estas no se ven incluidas en ningún apartado del plan donde explícitamente se compare la información.

4.2.4. Criterio de los participantes sobre el proceso

La recolección de las opiniones de los participantes tiene como propósito fundamental obtener una visión integral y detallada del proceso de formulación. La percepción de los actores es de gran importancia, ya que permiten ver desde lo interno el proceso y complementa el análisis crítico, dando como resultado una comprensión más completa y precisa del proceso. Además, se pueden identificar las fortalezas y debilidades, así como experiencias y percepciones generales.

Las percepciones generales de los participantes sobre el desarrollo de la formulación del plan reflejan una mezcla de entusiasmo y sugerencia de áreas de mejora. Los actores involucrados valoran el proceso por el hecho de poder compartir sus ideas y de contribuir en la realización de proyectos que beneficien directamente a la comunidad a la que pertenecen. El tener voz y voto los ha llevado a sentir que sus aportes pueden influir en el resultado de PDRT, de este modo, con igualdad de oportunidades y participación equitativa se puede lograr ver sus propuestas como una realidad tangible.

Asimismo, los participantes del proceso de formulación del PDRT resaltan una serie de fortalezas significativas. Una de las principales es su enfoque interinstitucional. La colaboración entre instituciones trata de que el plan sea inclusivo y represente realmente las diversas realidades locales, conllevando a una mejor implementación de las iniciativas propuestas. Este enfoque permite que diferentes entidades estén alineadas con las necesidades específicas de cada cantón.

La incorporación del factor social al proceso de formulación es un punto a favor. Este aspecto fue destacado por partes que interactúan con la parte social de su comunidad diariamente. Aunque cada gobierno local puede abordar esta dimensión de manera diferente, es muy importante que el plan considere los aspectos sociales de una manera integral por todo el PDRT para que, de este modo se logre el alcance un desarrollo justo y que beneficie a la mayoría de la comunidad.

De igual modo, en el proceso de formulación, otra de las fortalezas más resaltadas fue impartir un ambiente y espacio seguros en el cual los actores pudiesen expresar sus necesidades y proyectos de priorización específicos. Estos aprecian la oportunidad de proponer proyectos que se pueden volver realidad, y hacen énfasis en que el proceso permite una participación equitativa donde no importa el rol o el puesto. Por lo que, el plantear un abordaje de esta manera supone que se representen las distintas realidades de cada cantón.

El proceso también ha sido elogiado por la participación del Comité y el sustento profesional. El Inder y la SETEDER han brindado respaldo y aclaraciones para resolver dudas y garantizar que el proceso se desarrolle de manera fluida. Los participantes pueden involucrarse en el proceso con mayor facilidad y confianza gracias a este apoyo técnico, además de establecer un mayor orden y pautas en la recopilación de información.

Por otra parte, se ha valorado la participación de las instituciones públicas y su integración con otros planes públicos. La capacidad de conectar el plan con otras iniciativas institucionales ha aumentado la coherencia y eficacia de las propuestas, lo que ha creado una red de apoyo y cooperación que beneficia a todos los involucrados. Esta integración maximiza el impacto del plan al alinear mejor los esfuerzos y los recursos.

En cuanto a la posibilidad de dar perspectivas nuevas y fomentar una mayor inclusión ha sido otro aspecto positivo destacado. El proceso ha permitido que se incorporen diversas perspectivas y enfoques, enriqueciendo el plan con ideas innovadoras y promoviendo una

participación con mayor diversidad. Este enfoque asegura que el plan no solo sea más representativo, sino también más adaptado a las necesidades y aspiraciones de toda la comunidad, contribuyendo a un desarrollo más justo y equitativo.

Por otro lado, el proceso de formulación del PDRT ha enfrentado una serie de debilidades importantes que han reducido su eficacia. Se puede citar la restricción de tiempo durante las sesiones de formulación. El tiempo limitado ha impedido una discusión profunda y exhaustiva de todos los temas relevantes, lo que ha resultado en no abarcar completamente todas las ideas o puntos por tratar. La imposibilidad de abordar todos los temas con la profundidad necesaria ha generado una formulación que carece de un análisis exhaustivo en todos los temas tratados.

Asimismo, otra limitante mencionada fue la transición a un formato virtual ya que el PDRT anterior se formuló de manera presencial. Se tuvo que implementar esta nueva modalidad debido al contexto de la pandemia Covid-19. La virtualidad limitó la capacidad de los participantes para interactuar de manera efectiva. Las dificultades tecnológicas han provocado que muchas ideas se quedaran sin desarrollar y han reducido la participación en el proceso, afectando negativamente la calidad de este.

Por otro lado, una de las debilidades más comentadas por los participantes es la falta de conocimiento sobre la metodología utilizada, además de escaso conocimiento de los estudiantes encargados respecto a cómo completar las matrices. Los implicados a menudo no estaban familiarizados con la metodología específica requerida para completar las matrices, además de que estas mismas las describen como largas y complejas, por lo cual algunos actores mencionan que no son la herramienta correcta para formular el PDRT.

La escasa articulación entre los diferentes actores involucrados en el proceso ha sido otro desafío notable. La falta de coordinación entre las entidades participantes y la ausencia de una estrategia clara para integrar sus aportes han limitado la coherencia del plan. Esta falta de integración ha resultado en un proceso fragmentado, con propuestas que a veces no se alinean bien con las estrategias generales del plan.

Además, el plan ha enfrentado dificultades en la representación adecuada de las necesidades territoriales. Aunque se han intentado abordar las realidades locales, la implementación del plan a menudo no ha logrado captar todas las particularidades de cada

cantón. Esta deficiencia en la representación territorial ha reducido la efectividad del plan para resolver los problemas específicos de cada región.

El compromiso variable de los participantes también ha afectado negativamente el proceso. En algunos casos, la falta del sentimiento de responsabilidad por parte de ciertos actores ha reducido la calidad de las contribuciones y ha limitado la efectividad general del plan. La variabilidad en el nivel de obligación ha llevado a una participación desigual y ha afectado la cohesión del proceso.

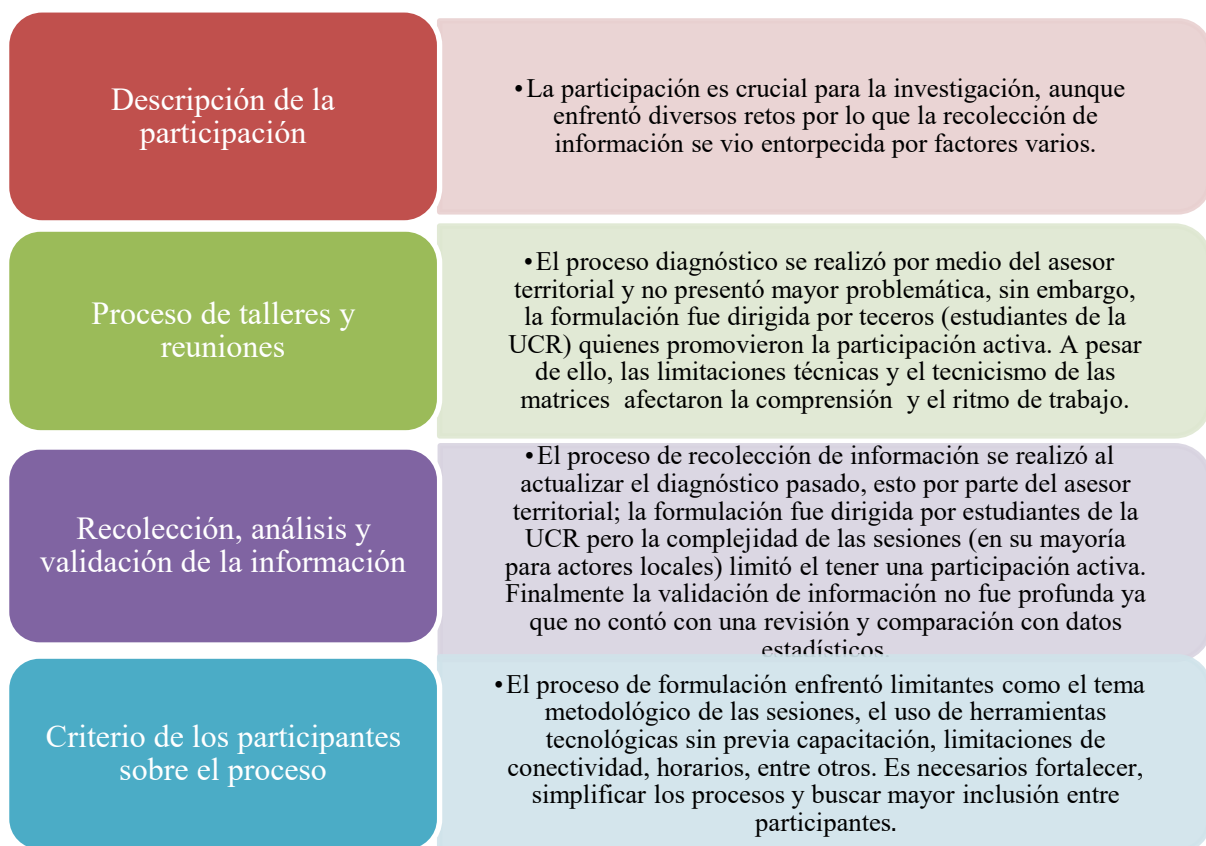
El estudio de las debilidades, fortalezas y percepciones generales del proceso de formulación del plan de desarrollo rural territorial proporciona una visión integral del desempeño del proceso y de su impacto en las comunidades, por lo que se puede concluir que el Plan de Desarrollo Rural Territorial ha mostrado algunos avances y ha logrado establecer un proceso participativo, pero enfrenta desafíos significativos que deben ser abordados para optimizar su impacto. Las fortalezas deben ser potencializadas, mientras que las debilidades identificadas ofrecen una hoja de ruta para futuras mejoras.

En síntesis, el análisis realizado en este capítulo ha permitido identificar fortalezas y debilidades dentro del proceso de formulación del PDRT en el territorio 28. Se ha evidenciado que, si bien existió un esfuerzo por seguir la metodología propuesta por el Inder, diversas limitaciones afectaron su implementación, tales como la falta de equidad en la representación cantonal, la ausencia de un diagnóstico formal y la complejidad de las matrices metodológicas. Además, el contexto pandémico y la transición a un formato virtual influyeron significativamente en la participación de los actores locales, generando barreras técnicas y metodológicas que dificultaron el desarrollo efectivo del proceso.

A pesar de estas limitaciones, el proceso de formulación permitió la recopilación de información relevante y la construcción de un plan que, aunque mejorable, representa un esfuerzo conjunto por impulsar el desarrollo rural territorial. La comparación entre la teoría y la práctica ha dejado en evidencia la necesidad de fortalecer las capacidades técnicas de los facilitadores, optimizar la metodología utilizada y garantizar una mayor inclusión y participación efectiva de todos los actores involucrados. En este sentido, los hallazgos de este capítulo sientan las bases para la formulación de recomendaciones dirigidas a mejorar futuros procesos de planificación territorial.

A modo de cierre de este apartado 4.2, se propone la siguiente figura que resume los subapartados, esto con el fin de visualizar de manera general e integrada los principales aspectos de este proceso.

Figura 10 Descripción del proceso participativo de los actores locales



Fuente: Elaboración propia, 2025

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Finalmente este apartado incluye las conclusiones que se orientan en describir los puntos más relevantes encontrados a lo largo de la investigación, por otra parte se presentan las recomendaciones en donde se indica una serie de aspectos por mejorar en relación con las debilidades encontradas. Finalmente, se exponen los alcances y limitaciones de la investigación que hacen referencia a los logros respecto a lo planteado en los objetivos específicos, así como las principales limitaciones u obstáculos encontrados en el proceso.

5.1. Conclusiones:

En este apartado se proponen las conclusiones a las que se llega luego del proceso investigativo, además de dar respuesta directa a los objetivos tanto al general como a los específicos, de la misma manera los siguientes puntos propuestos son material para poder realizar las recomendaciones pertinentes.

Retomando el objetivo general, se puede mencionar que se logra analizar la participación de los actores relacionados en el proceso de formulación del PDRT. Se identificó también que la intervención fue limitada y a su vez desigual entre los cantones, esto debido a la influencia de factores como la pandemia por covid-19, el insuficiente involucramiento de gobiernos locales y la complejidad metodológica del proceso. Todo lo anterior afecta considerablemente su desarrollo, comprometiendo la eficacia de las propuestas estratégicas que se plasman en el PDRT, lo que a su vez señala la necesidad de tener y crear una nueva estrategia metodológica enfocada en el fortalecimiento de la participación, que sea inclusiva y esté alineada con las estructuras cantonales de Atenas, Palmares, San Ramón, Naranjo y Zarceró.

Con base en el primer objetivo específico, respecto al proceso de formulación del PDRT, se vio limitado por debilidades en la capacidad institucional y en el diseño metodológico. Primeramente, en el periodo de formulación que fue en el año 2021 al año 2023 no existió un comité territorial nombrado formalmente, esto debido al contexto pandemia y post pandemia lo que conlleva a una interrupción a la continuidad del proceso ya establecido. El plan fue elaborado por el comité anterior (2016-2021) y por el comité nuevo nombrado en el año 2023, lo que generó vacíos principalmente en el área de documentación

(por ejemplo, ausencia de actas y listas de participantes) lo que dificulta el seguimiento a cómo se construyó el plan y quiénes participaron.

Además, se logró identificar una débil participación de los gobiernos locales, lo que impide la vinculación del PDRT con los planes cantonales existentes (ordenamiento territorial, desarrollo económico, etc.) Esta falta de vinculación dificulta que los proyectos del PDRT se pongan en práctica de forma coordinada, y limita su valor como una guía real para el desarrollo del territorio y como herramienta de planificación.

Ahora bien, el segundo objetivo específico tiene incluido el describir el proceso participativo de los actores locales y cómo se logra evidenciar en el análisis de la información. La participación estuvo caracterizada por la desigualdad entre los 5 cantones involucrados, además factores tecnológicos como la falta de una conectividad estable, el poco conocimiento técnico de algunos participantes en las herramientas usadas para recolectar y sintetizar la información dificultaron el generar un involucramiento significativo y constante de los actores sociales.

Por otra parte, los actores al pertenecer a un tipo específico de organización no siempre tienen conocimiento de las problemáticas o rezagos de todos los ejes estratégicos de su cantón, por lo que suelen velar por los intereses de esas y no de la comunidad en general, dando información aún más limitada. Es requerido que los participantes a las sesiones de trabajo analicen los problemas del territorio desde una perspectiva estratégica, la cual les permita proponer acciones de impacto económico, social y ambiental.

En cuanto al tema diagnóstico, no hay uno formal, según se estipula, el fin del documento es determinar el estado actual del territorio, sin embargo, solo se cumple con las matrices establecidas para esta fase, por lo que solo hay matrices con una breve actualización del estado del territorio actual. El diagnóstico en sí no brindó información vinculada a los distritos y cantones que requieren ser atendidos con proyectos, sino que todo se presenta general y sesgado por la falta de detalles importantes.

En cuanto al cronograma, este no tenía fechas claras lo cual da como resultado que se dificulte dar un seguimiento de las fases del proceso de creación de PDRT, sumado a esto, la falta de control en la calidad de la participación dio como efecto una baja calidad en el proceso participativo.

Con base en el tercer objetivo, se identificó la necesidad de una propuesta metodológica adaptada a las realidades del territorio 28, que incorpore elementos como:

- Fortalecimiento de la articulación con gobiernos locales desde el inicio del proceso.
- Diagnóstico participativo más profundo.
- Herramientas inclusivas (virtuales y presenciales) que garanticen la participación equitativa.
- Seguimiento y documentación clara del proceso (actas, quórum, listas de asistencia, cronogramas actualizados).

En resumen, se puede mencionar que los descubrimientos de la investigación dan como resultado el poder reflexionar de este proceso de formulación de los PDRT desde un punto de vista integral y crítico. La participación, como uno de los ejes conceptuales centrales de la investigación, dio como resultado el evidenciar diferencias entre el discurso institucional y la realidad en la práctica, donde se ve la necesidad de fortalecer la participación territorial; desde el punto de vista del DRT se puede mencionar que aunque exista una articulación institucional y el tener una visión compartida del territorio, es necesario resolver algunos desafíos que impiden el solidificar una red territorial efectiva. Según lo anterior se puede concluir que el objetivo general se cumple, ya que se constata la forma en la que los actores locales participan en la formulación, además se descubrieron limitantes metodológicas y estructurales que reducen el alcance del proceso.

5.2.Recomendaciones:

Para el caso de las recomendaciones al proceso de formulación de los PDRT en el territorio 28, se llega a establecer una serie de temáticas que necesitan ser modificadas, estas son el resultado de una extensa investigación y análisis del proceso que fue llevado a cabo durante los años 2021 al 2023.

- Fomentar la participación: Se recomienda una reorientación metodológica para la formulación del plan que permita estimular la participación de la mayoría de los actores de los cantones.

Dentro de esta propuesta metodológica se pueden incluir herramientas tecnológicas (Zoom, Teams, Google meets) y de recolección de información que estimulen una participación eficiente en el territorio; además de implementar sesiones bimodales, de las cuales algunas sean presenciales y algunas otras virtuales, esto dependiendo de las temáticas y maneras de recolección de información que se tengan planeadas.

De la mano con lo anterior, también se debe considerar que los horarios puedan ser flexibles y se acomoden a los horarios de la mayoría de los participantes, para de esta manera poder contar con la mayor presencia posible de representantes en general.

También es importante buscar la manera de poder establecer mecanismos de evaluación y monitoreo de la representatividad de cada cantón, en donde se puede controlar que en las sesiones se cuente con una representación equitativa.

- Más presencia de parte de los gobiernos locales: el compromiso por parte de las 5 municipales no es suficiente, es importante contar con al menos una representación general que pueda vincular el plan de trabajo, planes, programas y proyectos a los PDRT, para que el trabajo interinstitucional siga una sola dirección y a su vez estas acciones se encuentren ligadas con los Planes de Desarrollo Municipales.

También se puede complementar con capacitaciones o reuniones previas donde se brinde capacitación a los líderes municipales y personas funcionarias pertinentes, con el objetivo de que comprendan la importancia de involucrarse activamente o al menos enterados de estos trabajos que se realizan para el beneficio del cantón y su desarrollo.

- Gestión documental: se pueden tener mejoras en la gestión documental, así como la manera en la que se recolecta la información. Es de suma importancia contar con el registro de asistentes a las sesiones, invitados especialistas de las temáticas, entre otros.

Además de tener algún tipo de bitácora que pueda respaldar los avances que se van realizando, esta a su vez sería un complemento para el cronograma de trabajo. Estos cronogramas además pueden ser más flexibles y detallados, donde se trabaje por fechas específicas y no por meses, por otra parte, tener la potestad de poder modificar si es necesario alguno de estos puntos (no todos los territorios pueden llevar el mismo ritmo de trabajo).

- Analizar las guías y metodologías facilitadas por el Inder: para identificar puntos de mejora y variantes que pueden ser incluidas para tener un desarrollo óptimo de los procesos de formulación y los resultados a su vez puedan ser más estandarizados en el ámbito nacional.

Es de suma importancia que en las metodologías tengan un espacio para implementar un diagnóstico formal en sí, donde se pueda establecer detalladamente el estado de los territorios y de esta manera enfocar los esfuerzos en mejorar las áreas que necesitan intervención y a su vez conocer en cuáles se debe de mantener el nivel de intervención.

- Diagnóstico participativo: Se recomienda la elaboración de un diagnóstico integral con el fin de que se identifiquen las necesidades del territorio y lograr diseñar intervenciones según el nivel de prioridad.

Este diagnóstico tiene que considerar los factores sociales, económicos, culturales, ambientales, entre otros, esto con la finalidad de poder identificar de manera precisa las necesidades, de esta manera se puede dar paso a diseñar propuestas pertinentes a la realidad del territorio y ajustadas a su nivel de prioridad.

5.3. Alcances y limitaciones de la investigación:

En cuanto a los alcances de la investigación, logró cumplir con los objetivos específicos propuestos, dando como resultado aportes importantes sobre el desarrollo rural

territorial. En primer lugar, se logró hacer la caracterización del proceso de formulación del PDRT 2024-2029 del territorio Atenas-Palmarejos-San Ramón-Naranjo-Zarcelero, pudiendo identificar las etapas del proceso, la herramienta metodológica utilizada en los procesos de formulación y la vinculación de los actores locales y el papel que toman en el territorio. Esta caracterización visibiliza la forma que se estructuran los procesos técnicos de la planificación en los territorios rurales tomando en cuenta el enfoque de desarrollo rural territorial.

Asimismo, la investigación permitió describir el proceso participativo de los actores locales involucrados en la formulación del plan. A través del análisis de entrevistas, talleres y documentos, se logró identificar la participación de los actores locales, las formas de convocatoria y su rol en la planificación territorial. Este análisis evidenció tanto avances en los mecanismos de inclusión como debilidades en cuanto a la representatividad de la participación ciudadana, lo cual constituye un insumo valioso para el fortalecimiento institucional.

Como tercer alcance, se logró elaborar una propuesta metodológica para fortalecer los procesos de formulación de los PDRT, basada en un enfoque participativo, adaptado a las condiciones del territorio. Esta propuesta se da como línea base para otros territorios rurales del país, aportando herramientas concretas para mejorar la calidad de los procesos de planificación territorial.

Además, la investigación aportó al conocimiento contextual del territorio 28, permitiendo profundizar en su situación actual, sus estructuras organizativas y capacidades locales, lo cual contribuye a la comprensión de los retos y oportunidades del desarrollo rural. En conclusión, la investigación sí alcanzó los objetivos planteados, por lo que generó información de alto valor que puede orientar la toma de decisiones institucionales en el ámbito de la planificación rural territorial en Costa Rica.

Ahora bien, se señalan las principales limitaciones tanto metodológicas como contextuales que fueron encontradas a lo largo de la investigación realizada principalmente en el proceso de recolección de información.

Inicialmente un punto negativo es que no se encontró una lista oficial de participantes o actores locales involucrados en este proceso de formulación del PDRT, por lo que el descubrir y contactar a los actores locales que realmente participaron fue un reto tanto para recolectar información como para comprender los detalles principales.

Además, por el contexto mundial de COVID 19 la metodología de las sesiones llevó a que las participaciones fueran limitadas y poco efectivas para algunos sectores, ya fuera por horarios o por acceso a los canales de las reuniones. Estas condiciones restringieron la posibilidad de contar con una muestra representativa del territorio y en consecuencia de la información fuera escasa.

Otro punto es que las sesiones se volvieron muy técnicas por la manera en la que se realizaron y no se pudo identificar quiénes fueron las personas que lo realizaron para conocer su punto de vista y tener una visión más completa del porqué se quiso llevar a cabo de esa manera.

Como siguiente limitante se encontró que el proceso realizado fue confuso para la mayoría de los participantes, además los lineamientos de última hora por el cambio de modalidad por tema pandemia, consecuencia de esto se afectó la comprensión e interpretación del equipo encargado de realizar la investigación.

CAPÍTULO VI. PROPUESTA DE PLANIFICACIÓN

Propuesta metodológica participativa para la formulación del Plan de Desarrollo Rural Territorial del Territorio 28.

4.3. Introducción

Luego de analizar la información producto de una investigación sobre proceso de formulación del Plan de Desarrollo Rural Territorial (PDRT) del territorio 28, comprendido por los cantones de Naranjo, Palmares, San Ramón, Zarceró y Atenas durante el período del 2021 al 2024, se llega a determinar que dicha formulación requiere el fortalecimiento en aspectos dentro del proceso de recolección de datos y la participación de actores estratégicos del territorio, entre otros.

Para este caso la propuesta está diseñada especialmente al territorio 28, ya que se centra en las necesidades y características específicas de este, lo que permite atender las dinámicas endógenas para construir proyectos y estrategias propias de este espacio.

La propuesta nace de una revisión de varios documentos tales como la Guía Metodológica para la Formulación de los PDRT proporcionada por parte de la Secretaría Técnica de Desarrollo Rural (SETEDER) en el 2023 (guía más reciente), lo que se pretende es que sea el centro de la guía.

Se propone que el proceso de la metodología de trabajo se desarrolle en 3 etapas diferentes una de consulta distrital, otra de consulta cantonal y por último el proceso territorial. El fin de esta forma de trabajo es enriquecer el mecanismo de recolección de información, ya que en el primer nivel (distrital) se trabaja en conjunto con las fuerzas vivas de las comunidades y barrios, posteriormente la información obtenida del taller se traslada a la siguiente etapa que sería a nivel cantonal, donde a partir de esa información se construyen las estrategias cantonales y posteriormente se pasa al nivel territorial, para así contemplar las estrategias territoriales y la visión de futuro del plan territorial.

Complementariamente a esta metodología se propone una Comisión Especial (CE) la cual será la encargada de la realización de los talleres a nivel distrital, cantonal y territorial, cuya tarea es resumir y sintetizar los temas más relevantes de cada sesión de trabajo, para formular las propuestas de proyectos del territorio. Esta comisión será conformada por los miembros del Comité Directivo (CD) para ser el ente encargado de la dirección del proceso de formulación con el acompañamiento del asesor territorial.

6.1. Justificación

La formulación de los PDRT requiere de metodologías que optimicen los procesos participativos, y conlleven a planes eficientes y orientados en resultados. En este marco, la guía metodológica que se propone específicamente para el territorio 28 responde a la necesidad de una herramienta que mejore la calidad de información e insumos y fortalezca la participación ciudadana, la gobernanza territorial, además de mejorar el manejo del recurso humano. Es por esto que se hablará de los beneficios que esta propuesta genera en el territorio 28.

Uno de los entes beneficiados directamente es el Inder, mediante la descentralización de este, ya que con la implementación activamente del CD y en específico de la CE se reduce la carga de trabajo exclusivamente sobre la institución lo que permite optimizar el recurso humano y logístico. Asimismo, la recolección de información desde las bases comunitarias mejora la calidad de insumos que se obtienen en el proceso y hace que las necesidades se alineen con la realidad del territorio. Por otro lado, se genera un fortalecimiento en el proceso de la transparencia, ya que con el uso de bitácora de listas de asistencia y registros de talleres, se mejora directamente el control documental del proceso de formulación del plan.

Por otro lado, a nivel de comunidades y distritos, la metodología favorece una mayor participación ciudadana, ya que ofrece flexibilidad en los tiempos y modalidades de participación esto con el fin de adaptarse a las realidades locales. Además, al identificar las necesidades directamente desde las comunidades (que representan la unidad más pequeña dentro del territorio) se logra recolectar información más precisa y detallada de la población. A su vez, al involucrar activamente a la población en la definición de sus propios retos y soluciones, se promueve el desarrollo de capacidades locales y se fortalece la gobernanza local, contribuyendo a un proceso de planificación más eficiente.

Ahora bien, en temas cantonales los beneficios de implementar esta nueva propuesta van dirigidos al ámbito institucional y de gobernanza. Se busca la promoción de una alineación entre los programas municipales, institucionales y otros que sean provenientes de organizaciones cantonales, esto con el fin de que exista una concordancia, así como una relación entre lo que se propone a futuro para que el territorio y que los cantones desarrollen una ruta de trabajo clara y en conjunto.

Por otra parte, la priorización de proyectos estratégicos se vuelve más sencilla de realizar al identificar las líneas temáticas con mayor impacto y menor esfuerzo, dando como

resultado la optimización de recursos al trabajar en conjunto por objetivos específicos establecidos previamente.

Concretamente en el territorio, algunos de los beneficios de esta nueva propuesta van guiados a la cohesión territorial donde el sentido de pertenencia y el compromiso entre las personas participantes aumenta. La visión territorial a futuro se construye de una forma inclusiva y consensuada pues se busca que todos los actores involucrados en los diferentes niveles del proceso puedan contribuir y a su vez se sientan identificados con la causa. Finalmente, entre los beneficios a nivel territorial se encuentra que la información se valida repetidas ocasiones por lo que se asegura que se propongan proyectos adecuados a las necesidades reales e insatisfechas de la población que habita en el territorio 28.

La realización de esta nueva metodología mejora y aumenta los niveles de recolección y validación de la información que se recolecta, además de impulsar la participación desde todas las comunidades e instituciones involucradas, lo que da como resultado una visión compartida del territorio, un proceso transparente, inclusivo y eficiente. Esta propuesta metodológica es una herramienta de carácter estratégico que aporta a la mejora de la planificación territorial, mientras que se refuerza la participación y se optimizan recursos de carácter institucional

6.2. Objetivos de la propuesta

6.2.1. Objetivo general:

- Fortalecer el proceso de formulación del PDRT en el territorio 28 por medio de una propuesta metodológica que potencie el proceso de participación ciudadana que estimule el desarrollo del territorio y que permita el consenso de una visión de futuro.

6.2.2. Objetivos específicos:

- Diseñar una herramienta diagnóstica que permita apoyar el proceso de consulta distritales, cantonales y territoriales para generar información que facilite el proceso de toma de decisiones para la definición de proyectos y estrategias en la formulación del PDRT.

- Proponer instrumentos para la formulación de ideas de proyectos, de programación, seguimiento, divulgación y evaluación de análisis de riesgos del proceso de formulación del PDRT.

6.3. Bases para la construcción de la Propuesta Metodológica:

La presente propuesta se fundamenta en los enfoques metodológicos establecidos en la “Guía metodológica para la formulación de los Planes de Desarrollo Rural Territorial (PDRT), año 2023” elaborada por el Inder. Este documento tiene como fin principal fortalecer el proceso de formulación del PDRT en el territorio 28, y potenciar la participación de los actores locales.

Se presentan elementos clave vinculados al proceso de formulación, como el diagnóstico participativo el cual contiene la identificación de problemas, fortalezas y oportunidades, que lleva a identificar acciones estratégicas requeridas por el territorio, además de la propuesta de visión a futuro del territorio y priorización de acciones estratégicas, dando así una base para su aplicación en los siguientes apartados de la guía metodológica.

La metodología propuesta se estructura en torno a cuatro enfoques clave:

- **Gestión para Resultados en el Desarrollo**

Como parte de los enfoques a contemplar dentro de la propuesta del PDRT destaca la de generar el mayor valor público posible, esto se logra por medio de la gestión para resultados en el desarrollo, ya que constituye un enfoque centrado en la población, que orienta la acción de la institucionalidad pública (García-López & García-Moreno, 2011, como se cita en Inder, 2020, p. 12). Asimismo, según el documento, este valor se mide por el alcance sobre los cambios sociales esperados, las demandas, necesidades e intereses prioritarios en el desarrollo para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos, como resultado de la intervención pública. En este sentido, la propuesta metodológica parte de las áreas de necesidades y proyectos de los actores sociales del territorio.

- **Planificación Participativa Territorial**

En el marco de la formulación del PDRT, resulta fundamental incorporar el enfoque de planificación participativa territorial, que promueve la construcción del desarrollo desde las

capacidades propias del territorio y la participación de sus actores sociales. Según el Instituto de Desarrollo Rural, “este enfoque es de carácter endógeno, el mismo busca que los territorios por medio de sus actores sociales y potencialidades propias puedan participar activamente en la autogestión de su desarrollo y generar mecanismos de acceso a oportunidades que mejoren el bienestar social y económico de sus habitantes” (Inder, 2020, p. 11). Por lo que de esta manera la propuesta metodológica se basa en procesos participativos que permiten recopilar las propuestas y visiones de las comunidades, fortaleciendo así su empoderamiento social debido a que los actores del territorio asumen roles principales en su propio desarrollo.

- **Desarrollo Rural Territorial (DRT)**

El enfoque de desarrollo rural territorial (DRT) aporta una visión integral del territorio como una construcción social dinámica, conformada por relaciones institucionales, recursos naturales, identidades colectivas y múltiples dimensiones del desarrollo. De acuerdo con el Instituto de Desarrollo Rural, “el DRT considera que el desarrollo de un territorio debe ser concebido desde las distintas dimensiones del desarrollo (...) hay otros elementos centrales en el DRT y son la gobernanza territorial y el papel que juegan los actores sociales que lo integran” (Inder, 2020, p. 13). Bajo este enfoque, la propuesta metodológica se orienta a procesos de gobernanza inclusiva, y planificación centrada en la articulación entre actores, asegurando que las estrategias respondan a las realidades del territorio rural.

- **Planificación Prospectiva**

El enfoque de planificación prospectiva permite construir visiones compartidas del futuro, facilitando la toma de decisiones en el presente con base en escenarios deseables. Según Godet (2000), la prospectiva es “aquel esfuerzo por lograr una previsión o anticipación que permita aclarar la acción presente a la luz de los futuros posibles y deseables”. A diferencia de una visión estratégica tradicional, que proyecta el presente hacia un futuro deseado mediante metas y acciones, la prospectiva parte de la construcción colectiva de futuros alternativos para guiar el desarrollo. En el contexto del PDRT, esta perspectiva se implementa en la formulación de una visión estratégica de largo plazo, que articula los objetivos de desarrollo territorial en común con los resultados del diagnóstico.

6.4. Propuesta guía metodológica

La propuesta metodológica que se propone a continuación es una alternativa a la Guía Metodológica para la Formulación de los PDRT 2023, realizada específicamente para el territorio de Naranjo, Palmares, San Ramón, Zarcero y Atenas. Se contemplan cambios sustanciales en donde la logística es diferente para poder asegurar la participación de la mayor parte de los involucrados, así como realizar la recolección de información por niveles distritales, cantonales y del territorio correspondiente. Dentro de esta metodología nueva se contemplan otros apartados como lo es la convocatoria, las modalidades de sesiones, el diagnóstico, la divulgación, entre otras.

6.4.1. Convocatoria y modalidades de las sesiones

Para dar inicio al proceso, es importante que el Comité realice un proceso de recolección de información sobre las instituciones y organizaciones de base del territorio, dentro de la información es determinante que las listas sean lo más actualizadas posible, contando con la siguiente información:

- Nombre completo.
- Número de cédula
- Número de teléfono de la organización
- Número de teléfono de la persona
- Correo electrónico en caso de aplicar
- Datos generales de la organización: ubicación, tipo de organización, jurídicamente al día.

Se recomienda que la información de los actores se pueda crear de manera detallada en este paso de la formulación pero que, además, se encuentre respaldada en los libros de los actores locales del territorio (tanto en el libro de actas, como en el libro de acreditados del territorio), esto con el fin de mantener un orden y control en las participaciones históricas de las organizaciones.

El proceso de la convocatoria para la realización de los talleres para la formulación del PDRT, se recomienda llevarlo a cabo mediante diversos canales de comunicación para así poder garantizar una efectiva difusión y una amplia participación.

Se propone que la convocatoria se extienda de manera personalizada, por medio de una carta se le invite a la persona participante, en la que se le exprese la importancia de participar en las actividades que se realizarán en el marco del PDRT. (ver anexo 2)

Por otro lado, y posterior al envío de las cartas de invitación se remitirá un correo electrónico (en caso de aplicar) con el detalle que incluya la finalidad del proceso, las fechas de interés, hora, lugar de cada sesión y finalmente los temas a tratar en cada una de ellas; si no se tiene o no existe un correo oficial se entrega la información en físico y se solicita se firme un acta de recibido y enterado del proceso. Además, se remitirá un correo electrónico con antelación de cada taller o actividad.

Parte de la convocatoria propone el tener un número de teléfono y correo electrónico al que se le puedan hacer consultas específicas, así como tratar temas que surjan en el transcurso de la formulación y coordinación en general, esto permite contar con un registro ordenado mediante medios de comunicación oficiales. Así mismo, se espera que con el paso de los talleres y sesiones se deje en claro todo lo necesario para que el proceso sea exitoso.

Es deseable que las personas responsables de realizar este proceso y supervisar el uso correcto de los canales de comunicación y convocatorias personales sea el asesor territorial, quien es el encargado de velar por la adecuada difusión y que la convocatoria sea clara para todas las personas participantes. En conjunto, se contará con la participación del CE quienes serán colaboradores en este proceso de contactar al personal y a su vez estar pendientes de mantener la organización correcta entre los participantes y el proceso con el fin de tener un resultado provechoso.

Una vez que la convocatoria se encuentre establecida es fundamental el contar con la logística específica relacionada a la modalidad de las sesiones, las cuales deben asegurar una participación inclusiva, efectiva y que dé como resultado información precisa y clara de las necesidades del territorio; los encuentros en sí deben de estar planificados con antelación para que los participantes tengan tiempo de preparación y asistan sin contratiempos.

Esta propuesta considera el llevar a cabo una modalidad mixta, combinando sesiones presenciales y virtuales. No obstante, la recomendación principal es priorizar la presencialidad, en los momentos claves del proceso participativo. Por lo cual, se sugiere que los primeros talleres de cada nivel (distrital, cantonal y territorial) se desarrollen de manera presencial, ya que estos son espacios fundamentales para generar un vínculo de confianza y de acuerdos iniciales entre los actores del territorio.

De este modo, se podría considerar que los últimos talleres de cada proceso (distrital, cantonal y territorial) se realicen de forma virtual, siempre y cuando existan las condiciones necesarias adecuadas. Es primordial asegurarse que todos los involucrados cuenten con el acceso a los medios necesarios para utilizar estas herramientas de una manera efectiva. Es recomendable realizar un inventario sobre los recursos tecnológicos con los que cuentan los y las participantes y se tomen acuerdos colectivos para garantizar la participación efectiva e inclusiva de todas las personas involucradas.

6.4.2. Diagnóstico participativo:

En la fase diagnóstica del PDRT se debe contemplar dos aspectos de trabajo, una relacionada con la recolección de información secundaria emitida por las instituciones públicas en consonancia con datos demográficos, geográficos, información sobre riesgos socioambientales y productivos. Como segundo aspecto se contempla la información primaria proveniente de los participantes de manera que se recopilan las necesidades relevantes en las dimensiones de desarrollo y de los ejes temáticos específicamente.

Así mismo, se partirá en la reflexión sobre las 5 dimensiones del desarrollo rural territorial las cuales están presentes dentro de cada eje estratégico, a continuación, se señalan cada una de ellas.

Figura 11 Dimensiones del desarrollo rural territorial



Nota: Elaboración propia 2025 a partir de la Guía metodológica para la formulación de los Planes de Desarrollo Rural Territorial (PDRT) 2023.

Este diagnóstico participativo se hará en el proceso de consulta distrital; los actores sociales deberán abordar todas las dimensiones antes mencionadas para lograr determinar las problemáticas de cada eje estratégico.

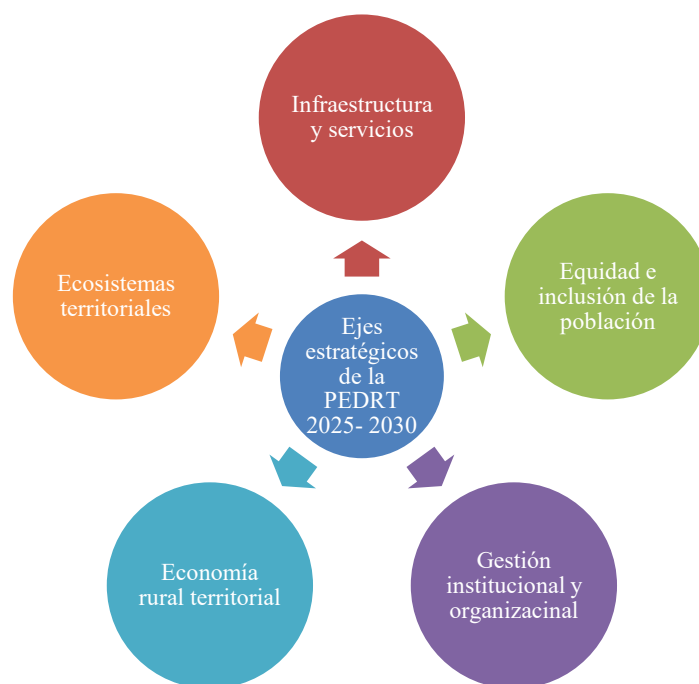
6.4.3. Problemas centrales:

Para este caso, cada problema central tiene que ser comprendido como una situación negativa o bien una necesidad insatisfecha que aflige a un porcentaje alto de la población, por lo cual debería ser una prioridad en cuanto al abordaje. Definir cada uno de estos problemas adecuadamente es crucial para poder proponer soluciones viables y reales para mejorar la situación.

En la Guía Metodológica para la Formulación de los PDRT 2023, los objetivos de los ejes estratégicos se presentan de la siguiente forma:

- **Infraestructura y servicios:** promover la inversión en bienes y servicios básicos, que permitan el desarrollo económico y social de los habitantes, con énfasis en territorios con mayores necesidades básicas insatisfechas.
- **Equidad e inclusión de la población en el desarrollo rural territorial:** promover la integración y participación de la población en la gestión de su propio desarrollo, a través de acciones diferenciadas hacia grupos tradicionalmente excluidos, que permitan reducir las desigualdades.
- **Gestión institucional y organizacional para el desarrollo rural del territorio:** propiciar el fortalecimiento de la gestión institucional y organizacional rural de los territorios y su articulación en los procesos nacionales, regionales, territoriales y cantonales, de modo que la población sea gestora de su propio desarrollo.
- **Economía rural territorial:** fomentar las actividades con potencial socioeconómico, mediante encadenamientos productivos competitivos y generadores de empleo en el territorio.
- **Ecosistemas territoriales:** fomentar acciones que coadyuven a la producción amigable con el ambiente, la adaptación, la mitigación y la gestión del riesgo climático, orientadas al uso sostenible e integral de los recursos naturales.

Figura 12 Ejes estratégicos de la PEDRET 2015- 2030



Fuente: Elaboración propia, 2025

El determinar los problemas centrales será indispensable en los procesos de consulta distrital ya que es la primera identificación de detalles negativos o de necesidades insatisfechas del territorio que se da dentro del proceso de formulación, posteriormente el uso de estos mismos genera una cadena en los otros procesos de consulta cantonal y territorial.

Los problemas deben de dar respuesta a las dimensiones del Desarrollo Rural Territorial (DRT), para los problemas centrales identificados en cada uno de los ejes, se debe tener claro sus efectos, la situación deseada y los actores que intervienen en su respectiva resolución.

Ahora bien, la técnica que se propone para determinar los problemas centrales se llama el *Espejo invertido* cuyo enfoque es establecer el resultado deseado y luego, devolverse a lo que se necesita para llegar a la meta y definir así el problema principal. Entre los materiales a necesitar se encuentra ya sea una pizarra o un papelógrafo y marcadores para poder escribir la cadena en reversa.

Los pasos a seguir en esta actividad son 3 específicos:

1. Se define la situación deseada a la que la comunidad quiere llegar.
2. Darle respuesta al ¿Qué impide lograrlo?

3. Definir el problema central que impide lograrlo (en esta etapa pueden existir varias razones, pero se elige la de mayor peso).

6.4.4. Propuesta de visión a futuro del territorio:

La visión a futuro del territorio es un paso clave a la hora de determinar a qué se aspira y cómo se proyecta en un largo plazo. Esta se basa en concentrar la atención en el futuro, imaginando lo que se quiere ser para ese entonces. La idea es identificar los escenarios más probables de acuerdo con las circunstancias y a la vez los más deseables que sucedan, por ello las acciones estratégicas tienen que estar dirigidas a esta visión.

La visión a futuro del territorio será diseñada en los talleres del proceso de consulta territorial y seguirá una serie de preguntas generadoras que se encuentran dentro del apartado correspondiente, así mismo se realiza con el CD en pleno ya que son quienes conocen todos los pormenores y a su vez son la representación de cada uno de los 5 cantones que conforman al territorio 28.

- ¿Cómo queremos ver a nuestro territorio en 5 años?
- ¿Cuál es el reto de nuestro territorio?, es importante señalar que el reto no es solo de una institución u organización específica.
- ¿Qué haremos mejor que nadie para alcanzar ese reto?
- ¿Qué queremos ser a futuro?
- ¿Para quién trabajaremos en el territorio?
- ¿Dónde queremos estar como territorio?
- ¿Qué diferencia existe entre lo que hoy somos y aquello que deseamos ser?
- ¿Cómo produciremos el cambio deseado?
- ¿Cómo enfrentamos el cambio?
- ¿Cómo conseguiremos ser competitivos?

6.4.5. Acciones de priorización:

Es elemental emplear técnicas de priorización, que se acoplen a la población que las va aplicar. A nivel de los tres procesos se va a utilizar la técnica, *matriz de priorización impacto vs. esfuerzo*, herramienta que ayuda a clasificar (o priorizar) según el beneficio que

genera y los recursos y tiempo y complejidad que requieren, por lo que permite identificar aquellas acciones de alto impacto y de bajo esfuerzo.

Esta técnica fomenta una planificación equilibrada, y fortalece la participación desde los distritos, cantones y posteriormente, territorial. Se optimizan esfuerzos y recursos en cada nivel del proceso.

6.5. Proceso de consulta distrital:

El proceso de consulta distrital es clave dentro de esta propuesta metodológica para la formulación del PDRT, esto debido a que es el primer paso para recolectar información más completa y funciona para visibilizar los problemas centrales que acechan desde cada punto del territorio.

Con esta propuesta de consulta distrital se quiere lograr que las fuerzas vivas de cada uno de los 33 distritos que integran al territorio 28 pongan sus puntos de vista sobre las necesidades existentes dentro de los ejes estratégicos mediante las dimensiones del DRT, con el fin de generar un proceso en cadena con las consultas tanto cantonales como territoriales.

El resultado de cada distrito será llevado a la consulta cantonal correspondiente, con el fin de dar un análisis desde el punto de vista gubernamental e institucional. Para lograrlo se propone el realizar talleres participativos que se adecuen a los horarios y fechas a convenir por las personas participantes; se propone iniciar con un diagnóstico participativo para ver el estado del distrito, luego se establecen sus problemas centrales, la situación deseada, las propuestas generadas y finalmente una priorización de estas.

A nivel distrital, se implementará como medida de control y seguimiento la creación de una minuta por sesión, en la cual se sintetiza la información abordada. Además, se incluirán listas de asistencia con los datos personales necesarios para mantener actualizadas las bitácoras y las listas de asistencia de los actores cantonales.

6.5.1. Diagnóstico participativo:

En el presente apartado se espera identificar las principales problemáticas, oportunidades y desafíos en cada una de las cinco dimensiones del desarrollo rural del territorio. Por lo que se propone un enfoque participativo basado en un taller comunitario.

Figura 13 Taller comunitario del diagnóstico participativo

PASO	DESCRIPCIÓN	HERRAMIENTAS
1. Convocatoria y Organización	Identificación y convocatoria de actores clave. Definición del cronograma y logística.	Listado de actores, agenda de reuniones.
2. Introducción y Sensibilización	Explicación del proceso y las dimensiones del desarrollo rural. Motivación para la participación.	Presentaciones, dinámicas de integración.
3. Aplicación de Herramientas de Diagnóstico	Identificación de problemas, oportunidades y soluciones.	- Matriz FODA participativa. - Mapa de problemas y soluciones. - Lluvia de ideas. - Técnica de priorización.
4. Sistematización y Elaboración del Informe	Análisis de la información y redacción del documento final.	Informes técnicos, resúmenes gráficos.

Fuente: Elaboración propia, 2025.

1. Agenda de la actividad
 - Se identificará a los actores clave del territorio: líderes comunitarios, representantes de organizaciones locales
 - Se realizará una encuesta en Google Forms previa para explicar el proceso y asegurar la participación de los actores relevantes.
 - Se establecerá un cronograma detallado, definiendo la fecha y el lugar donde se realizará el taller.
2. Introducción y sensibilización:
 - Se realizará una sesión introductoria donde se explicará el propósito del diagnóstico y la importancia del PDRT
 - Se presentarán las cinco dimensiones del desarrollo rural territorial mediante ejemplos y casos prácticos para facilitar su comprensión.
3. Aplicación de herramientas de diagnóstico:
 - Matriz FODA: Se trabajará en grupos para identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas dentro de cada dimensión.

Cada grupo presentará sus resultados y se consolidarán en una matriz general.

- Lluvia de ideas guiada: Se facilitará una sesión de lluvia de ideas estructurada para recopilar desafíos y posibles soluciones. Se registran todas las ideas y se organizan en categorías para su análisis posterior.
- Priorización: Se buscará el consenso entre los participantes para seleccionar las problemáticas más relevantes.

4. Elaboración y cierre del diagnóstico:

Se redactará un documento estructurado con los siguientes apartados:

1. **Introducción:** Propósito del diagnóstico y metodología utilizada.
2. **Descripción del territorio:** Contexto general y características clave.
3. **Resultados por dimensión:** Problemas, oportunidades y fortalezas identificadas.
4. **Síntesis de prioridades:** Principales desafíos del territorio.
5. **Conclusiones y recomendaciones:** Acciones estratégicas propuestas para abordar las problemáticas detectadas.

Se distribuirá el documento final entre los actores clave para su validación y ajustes finales antes de su uso en la formulación del PDRT.

6.5.2. Situación deseada:

La situación deseada hace referencia a lo que se quiere alcanzar mediante acciones previamente planificadas, de manera que los problemas encuentren una solución a las carencias diagnosticadas de cada eje y dimensión. Este paso es importante ya que es el predecesor de los problemas centrales y de las posibles propuestas de acciones estratégicas que solucionen o mejoren las debilidades encontradas.

La redacción de estas situaciones se realiza de manera inversa al problema y se escribe de manera positiva, también en su proceso de creación se puede comparar a la situación actual para asegurar que realmente se proponga un cambio real, esta además tiene que destacar sus beneficios dentro de las 5 dimensiones.

6.5.3. Problema central:

Como se menciona en el punto 4.4, los problemas centrales van de la mano con la situación deseada, ya que la técnica seleccionada es la del *Espejo invertido*, por medio de estos escenarios proyectados se hace un retroceso para llegar al problema central. Se debe de tener en cuenta que para cada eje de la política se tienen que sacar problemas centrales que sean una amenaza para el distrito.

Se propone que para este apartado se realicen talleres o reuniones participativas que logren plasmar de manera visual las situaciones deseadas, las principales causas o lo que impide lograrlo para llegar a establecer los problemas centrales y posteriormente los integrantes de CE plasmar la información en la tabla 11.

El realizar esta actividad correctamente es clave para poder continuar con el desarrollo de la consulta distrital, porque es la base para el resto del proceso de formulación del plan, por lo cual se tiene que asegurar el tener una participación robusta y clara.

La tabla contempla cada uno de los 5 ejes, los problemas, las principales causas y la situación deseada, finalmente se completan las columnas de derecha a izquierda para seguir la línea de la técnica espejo.

Tabla 11 Problemas centrales y situación deseada

Eje estratégico	Problemas	Principales causas	Situación deseada
Infraestructura y servicios			
Equidad e inclusión social			
Gestión Institucional y organizacional			
Economía rural territorial			
Ecosistemas territoriales			

Fuente: Elaboración propia, 2025.

6.5.4. Acciones estratégicas:

En relación con lo expuesto anteriormente, es necesario crear propuestas de acciones estratégicas para cada uno de los problemas centrales que den respuesta a sus principales causas y de esta manera llegar a la situación deseada de cada eje.

Las acciones estratégicas hacen referencia a las propuestas estratégicas que respondan a los intereses comunes y propicien el desarrollo del territorio, estas deben de ser posibles, reales y estar alineadas con los objetivos territoriales. Se recomienda que por cada situación deseada de cada eje se agreguen tres propuestas de acciones estratégicas que sean factibles para la resolución de la problemática.

La presentación de estas acciones estratégicas se añade a la tabla 12. Análisis de acciones estratégicas, con el fin de crear una correspondencia entre los puntos anteriores y a su vez sea más sencillo su visualización y análisis.

Tabla 12 Análisis de acciones estratégicas

Eje estratégico	Problemas centrales	Principales causas	Situación deseada	Acciones estratégicas
Infraestructura y servicios				
Equidad e inclusión social				
Gestión Institucional y organizacional				
Economía rural territorial				
Ecosistemas territoriales				

Fuente: Elaboración propia, 2025.

6.5.5. Priorización:

A nivel de distritos, se hace una primera priorización de la matriz 12, para de esta manera por eje, dejar solo una problemática, una situación deseada y las 3 acciones estratégicas seleccionadas para dicho problema, ya que de la matriz del apartado 6.6.4 pueden salir múltiples respuestas; es de suma importancia empezar a delimitar desde esta etapa.

Por lo que en la presente priorización se establece la técnica de *matriz de priorización de problemas (impacto vs esfuerzo)*.

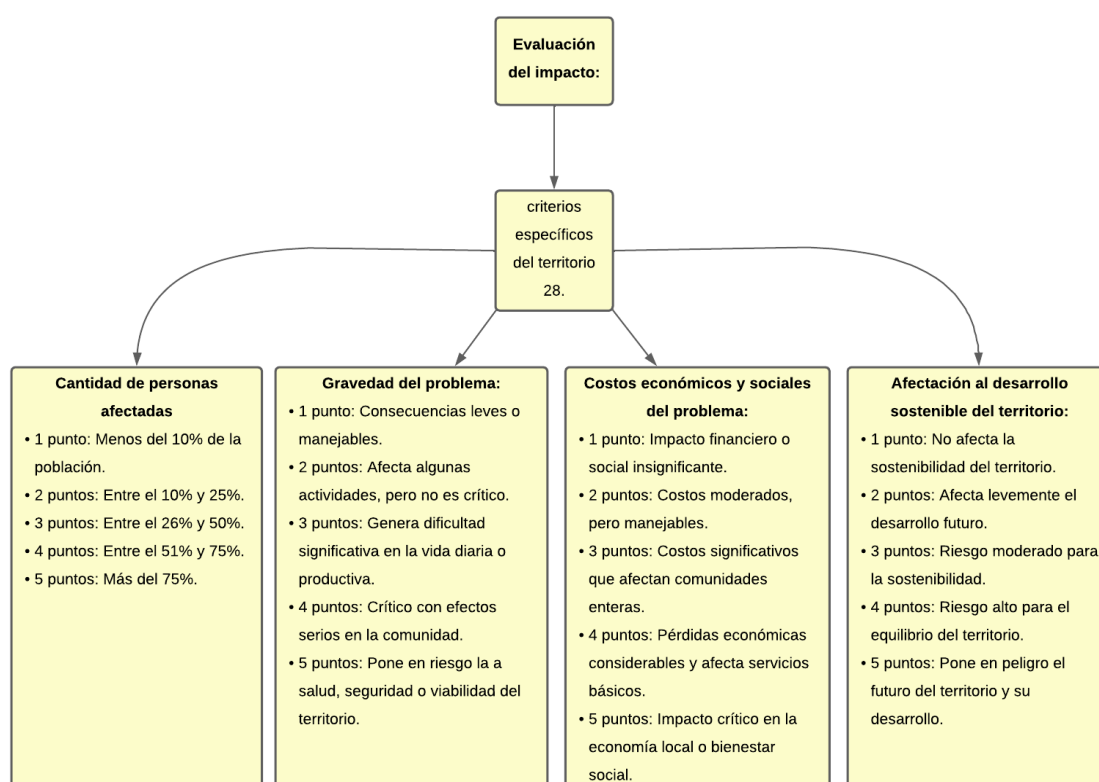
1. Asignación de puntajes:

→ Para cada problema identificado en el punto 6.6.4, se asignará una puntuación de impacto y de esfuerzo, ambas poseen criterios específicos. Este paso se implementa con los actores distritales, el CE estará a cargo de llenar la matriz de evaluación de problemas, mientras que la comunidad dará la puntuación.

2. Evaluación del impacto:

→ El impacto se refiere a la magnitud de las consecuencias que genera un problema. Por lo que se medirá una puntuación en función de los siguientes criterios específicos del territorio 28.

Figura 14 Evaluación del impacto según criterios específicos del territorio.



Fuente: Elaboración propia, 2025.

- La figura anterior muestra los criterios utilizados para evaluar el impacto de cada problema en el territorio. Se toman en consideración cuatro factores clave: cantidad de personas afectadas, gravedad del problema, costos económicos y sociales, y afectación al desarrollo sostenible. Cada factor se califica de 1 a 5 puntos, en donde un menor puntaje significa un impacto reducido y un mayor puntaje una afectación grave.
- Para el cálculo final del impacto se suman los puntos por cada criterio.
- **5-10 puntos:** Impacto bajo.
 - **11-15 puntos:** Impacto moderado.
 - **16-20 puntos:** Impacto alto.

Tabla 13 Evaluación de impacto.

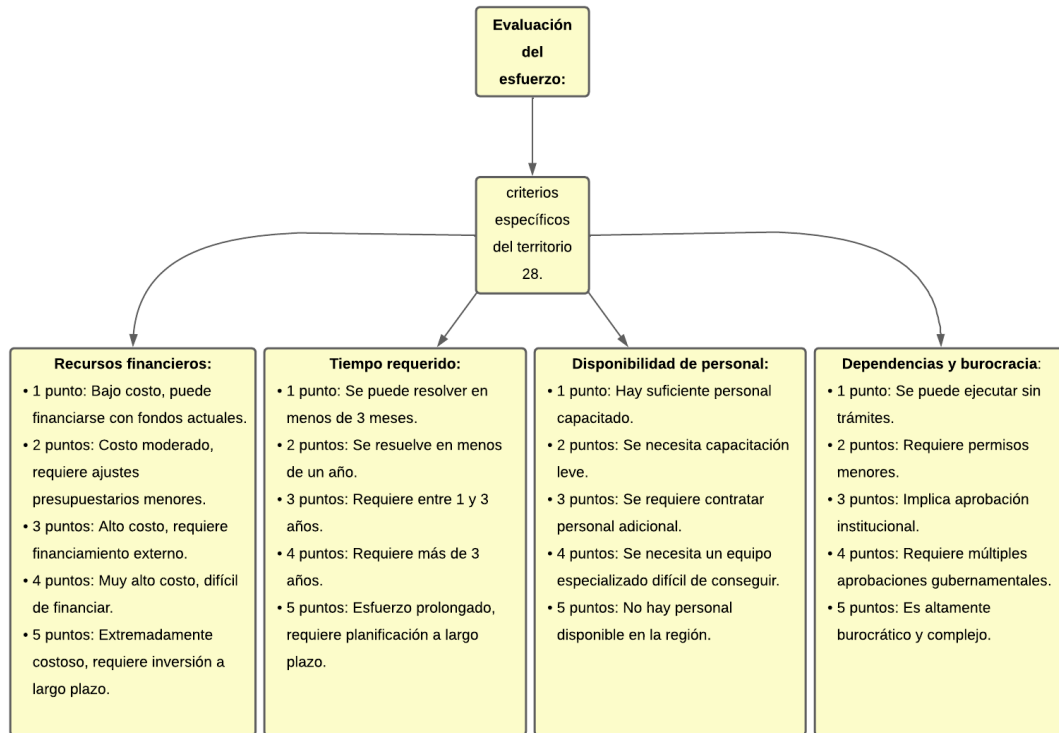
Eje estratégico	Problemas centrales	Cantidad de personas afectadas	Gravedad del problema	Costos económicos y sociales	Afectación al desarrollo sostenible	Total
Infraestructura y servicios						
Equidad e inclusión social						
Gestión Institucional y organizacional						
Economía rural territorial						
Ecosistemas territoriales						

Fuente: Elaboración propia, 2025.

3. Evaluación del esfuerzo:

- El esfuerzo se refiere a la dificultad de resolver un problema en función de los recursos y condiciones necesarias para su solución.

Figura 15 Evaluación del esfuerzo



Fuente: Elaboración propia, 2025.

→ La figura anterior muestra los criterios utilizados para evaluar el esfuerzo necesario en un proyecto dentro del territorio. Se toman en cuenta cuatro factores clave: recursos financieros, tiempo requerido, disponibilidad de personal y dependencias burocráticas. Cada factor se califica de 1 a 5 puntos, donde un menor puntaje indica un menor esfuerzo y un mayor puntaje representa una mayor dificultad para ejecutar el proyecto.

Tabla 14 Evaluación de esfuerzo.

Eje estratégico	Problemáticas centrales	Recursos financieros	Tiempo requerido	Disponibilidad de personal	Dependencia y burocracia	Total
Infraestructura y servicios						
Equidad e inclusión social						
Gestión Institucional y organizacional						
Economía rural territorial						
Ecosistemas territoriales						

Fuente: Elaboración propia, 2025.

→ En la tabla se asignan los puntos específicos de cada factor clave a cada problema central establecido y posteriormente se suma su total. La suma de los puntajes determina si el esfuerzo es bajo (5-10 puntos), moderado (11-15 puntos) o alto (16-20 puntos).

4. Matriz de evaluación de problemas

→ Antes de seleccionar un único problema por eje, se utiliza la siguiente matriz para evaluar todas las problemáticas identificadas, asignando puntajes de impacto y esfuerzo:

Tabla 15 Evaluación de problemas

Eje estratégico	Problema Identificado	Impacto (1-20)	Esfuerzo (1-20)
Infraestructura y servicios			
Equidad e inclusión social			
Gestión institucional y organizacional			
Economía rural territorial			

Ecosistemas territoriales			
----------------------------------	--	--	--

Fuente: Elaboración propia, 2025.

→ Después de esta matriz, se selecciona el problema con mayor impacto y menor esfuerzo dentro de cada eje para llenar la siguiente matriz.

5. Matriz de priorización con un problema por eje

→ Una vez evaluados el impacto y el esfuerzo, se selecciona un único problema por eje y se llena la matriz final.

Tabla 16 Priorización con un problema por eje

Eje estratégico	Problema Identificado	Impacto (alto)	Esfuerzo (bajo)	Prioridad
Infraestructura y servicios				
Equidad e inclusión social				
Gestión institucional y organizacional				
Economía rural territorial				
Ecosistemas territoriales				

Fuente: Elaboración propia, 2025.

→ Posteriormente se hace una segunda priorización, pero con los ejes, para saber cuál es el eje más importante por cada distrito.

→ Se utilizan los puntajes de impacto y esfuerzo de la priorización anterior, y se escoge por distrito el eje que tenga mayor impacto y menor esfuerzo. Si hay un empate en impacto, se elige el que tenga menor esfuerzo. Si hay un empate en impacto y esfuerzo, se puede hacer una discusión participativa para definir cuál es más urgente.

→ Por último, se establece una lista de clasificación de prioridad por eje, del 1 al 5, siendo 1 la prioridad más importante y el 5 el menos prioritario. Esto con base en el mayor impacto y menor esfuerzo.

6. Análisis de acciones estratégicas priorizadas

→ Se realiza nuevamente la tabla 13 y 14, pero con el orden de los ejes estratégicos ya priorizados para que queden en el orden correspondiente de cada distrito y de esta manera tener la matriz organizada de la manera que es requerida para el proceso de consulta cantonal.

Tabla 17 Análisis de acciones estratégicas priorizadas

Eje estratégico	Problemas centrales	Principales causas	Situación deseada	Acciones estratégicas
Infraestructura y servicios				
Equidad e inclusión social				
Gestión Institucional y organizacional				
Economía rural territorial				
Ecosistemas territoriales				

Fuente: Elaboración propia, 2025.

6.6. Proceso de consulta cantonal:

En cuanto al proceso que se sugiere de manera cantonal, se espera contar con la participación de los gobiernos locales y los departamentos respectivos a las temáticas por abordar, así como las instituciones públicas que están presentes dentro del cantón y finalmente fundaciones u organizaciones que aporten a la transversalidad y estos sean sustanciosos al proceso de formulación.

En los talleres cantonales se espera contar con un nivel técnico un poco más elevado que en el proceso de consulta distrital, ya que involucra el analizar el resultado obtenido y busca generar una priorización que exponga de la mejor manera al cantón y sus problemáticas, para así tener una buena representación fuerte ante el resto del territorio.

Dentro de este apartado es fundamental el levantamiento de listas de asistencia con su respectiva fecha, además de una bitácora de todo lo que se realizó dentro de las sesiones, el tiempo, las actividades realizadas, los encargados, los temas tratados y demás elementos importantes que aseguren el orden.

6.6.1. Análisis distrital:

Los resultados del proceso de consulta distrital pasan a ser uno de los insumos principales para generar resultados cantonales y se toma en cuenta el resultado obtenido de sus distritos pertenecientes; para este desarrollo es necesario poder visualizar todas las tablas en conjunto y analizarlas con detenimiento para posteriormente crear una correspondiente al cantón con los resultados más relevantes de los distritos.

En este caso se crea una tabla en donde se coloquen los problemas centrales priorizados por distrito, en caso de repetirse, se toman los segundos con mayor prioridad hasta tener presente los 5 ejes. Para el desarrollo de esta matriz se propone tener una columna con el nombre del distrito del que proviene la problemática, el eje priorizado, el problema central, principales causas, situación deseada y las acciones estratégicas propuestas.

Tabla 18 Compendio distrital de cada cantón

Distrito	Eje estratégico priorizado	Problema central	Principales causas	Situación deseada	Acciones estratégicas

Fuente: Elaboración propia, 2025.

6.6.2. Alineamiento cantonal

En este caso el alineamiento hace referencia al análisis del resultado anterior, pero con base a los planes, programas, proyectos y demás criterios relevantes presentes en el gobierno

local, instituciones y demás actores. El objetivo de este punto es poder realizar conexiones de las problemáticas y las acciones estratégicas con los objetivos estratégicos, acciones, tareas, etc que forman parte para el desarrollo del cantón y de esta manera también conocer las potencialidades presentes.

El hacer este ejercicio es clave para comprender cómo es la conexión entre los actores, sus propuestas a futuro y la realidad en la que viven los distritos, las potencialidades de territorio a su vez son referentes sobre si es viable o no llevar a cabo lo estipulado.

Las potencialidades hacen referencia a las oportunidades, ventajas y fortalezas que existen dentro del cantón para cumplir las acciones estratégicas propuestas, en otras palabras, es una revisión documental de lo que ya está establecido a nivel cantonal. La matriz 19 contiene la Alineación cantonal en la cual ya se traza la priorización e información relevante del cantón.

La siguiente tabla se completa con la información de la tabla anterior, añadiendo las potencialidades por cantón. Es importante destacar que, en la tabla anterior, pueden quedar varios problemas por eje estratégico, lo cual es válido, mientras que en otros casos puede haber solo un problema por eje.

Tabla 19 Alineación cantonal

Eje estratégico	Problema central	Principales causas	Situación deseada	Acciones estratégicas	Potencialidades del cantón
Infraestructura y servicios					
Equidad e inclusión social					
Gestión institucional y organizacional					
Economía rural territorial					
Ecosistemas territoriales					

Fuente: Elaboración propia, 2025.

6.7. Proceso de consulta territorial

Como tercer proceso de consulta se propone el territorial, esta muestra y analiza los resultados cantonales provenientes de los correspondientes que integran el territorio y obtener como resultado un análisis completo, ordenado y priorizado del territorio 28 en los 5 ejes centrales. Para este caso los participantes de los talleres y sesiones son los integrantes del CD en pleno, el asesor territorial y cualquier otro invitado que colabore con el desarrollo del proceso y realice aportes positivos.

Dentro de este apartado se encuentra el desarrollo tanto de la visión a futuro del territorio, como del estudio de los resultados obtenidos en los procesos anteriores, para de esta manera concretar una propuesta del DRT adecuada a las características específicas que destacan al territorio 28.

No se debe de dejar de lado el hacer registros de asistencia de las personas participantes, en conjunto con su fecha correspondiente. Además de llevar el registro detallado de cada sesión, con sus características, así como se menciona y realiza en los procesos de consulta distrital y cantonal.

6.7.1. Visión a futuro del territorio

En el caso de la visión a futuro del territorio es fundamental realizarla dentro de este proceso en específico, con la participación del CD y de esta manera llegar a un punto convergente de lo que se espera llegar a ser en un futuro. Uno de los pasos fundamentales para establecer una nueva visión es revisar la que se realizó en el proceso anterior y de esta manera analizar si se logró o no lo que se pretendía, estudiar los obstáculos, las oportunidades y demás factores convenientes para en este proceso contar con un punto de referencia actualizado.

En concordancia con la Guía Metodológica realizada por el Inder, se debe de dar respuesta a las siguientes interrogantes y posteriormente redactar la que mejor refleje las respuestas de cada una de ellas.

- ¿Cómo queremos ver a nuestro territorio en 5 años?
- ¿Cuál es el reto de nuestro territorio?, es importante señalar que el reto no es solo de una institución u organización específica.
- ¿Qué haremos mejor que nadie para alcanzar ese reto?
- ¿Qué queremos ser a futuro?

- ¿Para quién trabajaremos en el territorio?
- ¿Dónde queremos estar como territorio?
- ¿Qué diferencia existe entre lo que hoy somos y aquello que deseamos ser?
- ¿Cómo produciremos el cambio deseado?
- ¿Cómo enfrentamos el cambio?
- ¿Cómo conseguiremos ser competitivos?

6.7.2. Análisis cantonal

Del proceso de consulta cantonal se tiene como resultado una matriz que contiene por cada eje estratégico, problema central, situación deseada, acciones estratégicas y las potencialidades del cantón para su cumplimiento. Este recurso está disponible por cada cantón del territorio, por lo que el siguiente paso es crear un compendio para poder llegar a los puntos más importantes y que estos sean los principales a trabajar en el PDRT.

En este caso se toma el problema central principal de cada eje estratégico, la base de esta decisión se realiza con respecto al impacto y esfuerzo puntuado en el proceso de consulta distrital realizado anteriormente. Adicional a esta priorización, se trae en conjunto con los problemas centrales, el resto de los puntos ligados a este (situación deseada, acciones estratégicas y las potencialidades cantonales).

La información anterior se propone contenerla en la tabla 20. Análisis cantonal, en donde se presentan los ejes estratégicos en conjunto con las variables anteriores, con la diferencia que las potencialidades cantonales se analizan más a fondo con el fin de transformarlas a nivel territorial.

La importancia de este proceso radica en que se garantiza una participación en los tres procesos distintos, además que la información pasa por filtros que permiten determinar realmente la necesidad de atacar la problemática; adicional a esto se asegura equidad en las propuestas entre los 5 cantones participantes.

Tabla 20 Análisis cantonal

Eje	Problema	Situación deseada	Acciones estratégicas	Potencialidades del territorio
Infraestructura y servicios				
Equidad e inclusión social				
Gestión Institucional y organizacional				
Economía rural territorial				
Ecosistemas territoriales				

Fuente: Elaboración propia, 2025.

6.8. Validación de información

La validación de la información es una etapa esencial en todo proceso de planificación territorial, ya que permite asegurar que los datos recopilados durante el proceso

reflejan la realidad local. En la presente propuesta metodológica para la formulación del PDRT se reconoce el enfoque participativo desde el nivel distrital hasta el nivel territorial, generan un alto valor de percepciones y experiencias de los actores locales. Sin embargo, se considera necesario complementar con una estrategia de validación que aumente la legitimidad de los resultados obtenidos.

Si bien se plantea que la construcción de información desde lo distrital hasta lo territorial lleva implícita una validación social (ya que los propios actores quienes exponen y priorizan sus necesidades y propuesta), se propone incorporar una estrategia de **triangulación de fuentes** como mecanismo de validación, acompañada de espacios participativos específicos para verificar la información recogida.

La triangulación de fuentes consiste en comparar la información obtenida con el fin de identificar coincidencias, contradicciones o vacíos. En este contexto, se plantea aplicar tres tipos principales de fuentes: (1) información primaria obtenida directamente de los actores locales durante los espacios participativos distritales, cantonales y territoriales, (2) información secundaria proveniente de fuentes estadísticas oficiales (como censos, encuestas, indicadores socioeconómicos y ambientales), y (3) información técnica o documental derivada de estudios previos, diagnósticos sectoriales, planes de desarrollo municipal, marcos normativos y otros documentos relevantes.

Tabla 21 Triangulación de fuentes para la validación de información territorial

Tema	Fuente primaria (percepción local)	Fuente secundaria (estadísticas)	Fuente documental (planes y estudios previos)	Resultado de la triangulación

Fuente: Elaboración propia, 2025

6.9. Programación

Dentro del proceso de formulación es relevante el crear una programación que garantice que las acciones propuestas lleven a los resultados esperados. Dentro de este apartado se propone trabajar mediante dos grupos temáticos que son fundamentales para

estructurar el plan, el primero hace alusión a la cadena de resultados la cual facilita visualizar desde los insumos necesarios, hasta los impactos; por otra parte, la programación define el tiempo y ajusta los recursos que son indispensables para la implementación del plan.

Este apartado tiene su base en la Guía metodológica del Inder, por lo que se lograran identificar similitudes entre ambos apartados de Cadena de resultados y la Programación

6.9.1. Cadena de resultados

La cadena de resultados es una de las principales herramientas de la GpRD que se van a utilizar a lo largo de la formulación del PDRT, específicamente este punto es primordial para conocer cuál es el listado más adecuado de insumos, actividades y demás para lograr los objetivos.

Al final de la realización de la Cadena de resultados se debe tener la respuesta de ¿cuáles son los resultados esperados?, ¿cómo lograrlos? y ¿cómo medir su cumplimiento? Este resultado facilitará poder monitorear los resultados en las fases de ejecución mediante la ecuación producto-efecto-impacto.

La eficiencia de la gestión se refleja en los cambios sociales positivos o bien por el mejoramiento en la calidad de vida de las personas que viven en el territorio y esto se logra con la ejecución de planes, programas y proyectos que dan respuesta a las necesidades y demandas de la población.

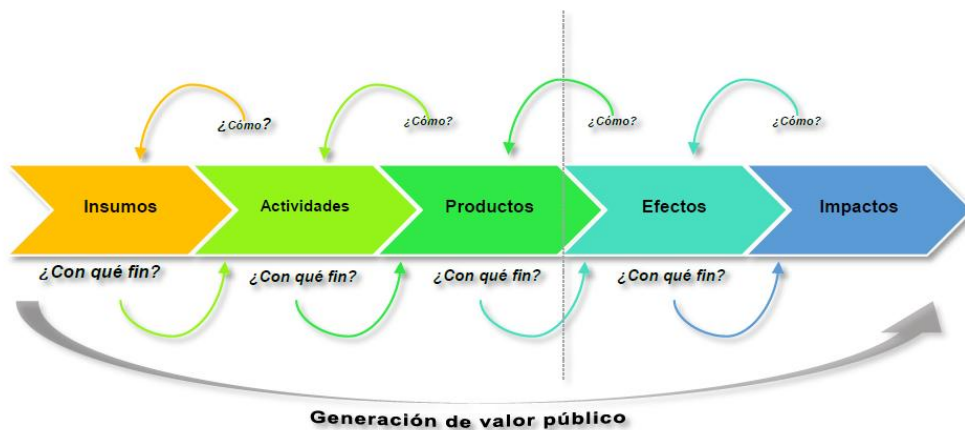
Para esta herramienta es necesario conocer varios conceptos clave, los cuales se detallan a continuación:

- Insumos: recursos humanos, financieros, materiales, tecnológicos y de información utilizados en el proceso de producción de un bien o servicio y que, por sus propias características, suelen perder sus propiedades para transformarse.
- Acciones estratégicas seleccionadas: se retoma la información del punto anterior, respecto a las acciones estratégicas seleccionadas por eje.
- Actividades: conjunto de acciones necesarias para cumplir las metas de un programa o proyecto. Consiste en la ejecución de ciertos procesos o tareas mediante utilización de los recursos humanos, materiales, técnicos, y financieros asignados a la actividad.

- **Productos:** bienes o servicios generados por los planes, programas y proyectos, que están en estrecha relación con el territorio, los cuales son permanentes en el tiempo.
- **Efectos:** consecuencia del uso de los productos sobre la población beneficiaria, son los cambios, positivos o negativos, producidos y atribuibles al accionar institucional y de otros actores del territorio.
- **Impactos:** las consecuencias positivas o negativas a largo plazo para las personas beneficiarias y que son producidas directa o indirectamente por una intervención o proyecto de desarrollo, con intención o sin ella. Pueden ser económicos, culturales, institucionales, ambientales, técnicos o de otros tipos.

Como se mencionó anteriormente, estos conceptos interactúan entre sí para generar una cadena en donde cada uno es importante para el siguiente y su relación no es por casualidad, seguidamente se muestra una imagen que muestra esta correlación de variables:

Figura 16 Cadena de resultados



Fuente: Guía metodológica para la formulación de los PDRT, 2023

Ahora bien, para cada uno de los ejes estratégicos se debe de realizar la cadena de resultados; se colocan las acciones estratégicas y posteriormente se colocan los insumos, actividades, productos, efectos e impactos.

Tabla 22 Cadena de resultados

Eje de la política:				
Acciones estratégicas:				
Insumos	Actividades	Productos	Efectos	Impactos

Fuente: Guía metodológica para la formulación de los PDRT, 2023

6.9.2. Programación del PDRT

Para la programación se toma en cuenta el conjunto de acciones para resolver las necesidades y a su vez se incorporan variables que coordinan ese trabajo por hacer, entre ellas se encuentran los indicadores, la meta al final del tiempo, el avance dentro de los años en los que rige, las instituciones o quiénes son los responsables de su realización.

Cada uno de estos puntos se detalla a continuación:

- **Indicador:** Es una medida que brinda información cuantitativa o cualitativa del grado de cumplimiento de una intervención pública que se utiliza para demostrar el cambio dado con respecto a la situación partida.
- **Meta del periodo:** cuantificación de los objetivos que se pretende alcanzar en los ámbitos temporal y espacial, considerando los recursos necesarios, lo que conlleva la descripción, la unidad de medida y el monto o cantidad.
- **Años:** la meta para cada año durante la vigencia del plan.
- **Instituciones y otros responsables:** aquella institución y otros actores que por sus competencias debería liderar el proceso de ejecución de la estrategia y el planteamiento coordinación de los proyectos relacionados.

La tabla 23. Programación del PDRT muestra estos puntos que son necesarios de completar y su respectivo orden.

Tabla 23 Programación del PDRT

Eje estratégico	Objetivo	Acción estratégica	Indicador	Meta del periodo	Años					Instituciones y otros responsables
					1	2	3	4	5	
Infraestructura y servicios										
Equidad e inclusión social										
Institucional y organizacional										
Economía rural territorial										
Ecosistemas territoriales										

Fuente: Guía metodológica para la formulación de los PDRT, 2023

6.10. Seguimiento

Este apartado se basa en la Guía metodológica para la formulación de los PDRT del año 2023. Se establece cómo el CD tendrá seguimiento del avance anual sobre el plan. El seguimiento es un procedimiento estructurado que implica la recopilación y el análisis de información con el fin de evaluar el progreso en relación con el PDRT formulado y verificar su cumplimiento. Además, permite la toma de decisiones informadas, ya que detecta tendencias y patrones, facilitando la adaptación de estrategias.

Para darle seguimiento a las metas del PDRT, se establece la utilización de la siguiente tabla.

Tabla 24 Matriz de seguimiento anual.

Ejes estratégicos	Acción estratégica	Indicador	Meta del año	Alcanzado	Observaciones	Ajustes a la meta

Fuente: Elaboración propia, 2025

Para hacer el llenado de la Tabla 24, se seguirán las siguientes indicaciones:

- En el eje de la política se debe de indicar el eje de la política al que hacen referencia las acciones estratégicas que se van a plantear en esta tabla.
- Las acciones estratégicas se obtienen de las tablas anteriores.
- Los indicadores son herramientas que permiten evaluar el grado de cumplimiento de una intervención pública. Su propósito es evidenciar los cambios ocurridos en comparación con la situación inicial por lo que proporcionan información tanto cuantitativa como cualitativa.
- Las metas del periodo consisten en medir los objetivos que se buscan cumplir dentro de un determinado tiempo y espacio. Para ello, se toman en cuenta los recursos disponibles e incluyen una descripción, una unidad de medida y la cantidad o monto correspondiente.
- Lo alcanzado es como se cuantifica el avance de la meta establecida en la columna previa.
- Las observaciones son cualquier comentario o justificación sobre la necesidad de ajustar alguna meta o la razón por la que el resultado obtenido coincide con lo registrado.

- En cuanto a los ajustes a la meta, se debe proponer una nueva proyección estratégica desglosada por año, asegurándose de que no haya modificaciones en las metas establecidas para años que ya han transcurrido.

6.11. Análisis de riesgos

En cuanto al análisis de riesgos se debe tener en cuenta varios pasos a seguir, con el fin de tener información lo más completa y actualizada posible. Inicialmente hay que hacer un análisis de los Planes de riesgo (este nombre puede tener variaciones dependiendo de cada cantón) existentes dentro del territorio, en caso de no tener alguno, se debe de alinear los objetivos y acciones al Plan Nacional de Gestión del Riesgo más actualizado existente y este pertenece a la Comisión Nacional de Prevención de Riesgos y Atención de Emergencias (CNE).

Por otra parte, se propone aprovechar las sesiones distritales y cantonales para tomar un par de minutos y llevar a cabo una encuesta rápida donde se recolectan datos básicos de cada lugar para determinar los riesgos existentes que señalan sus habitantes. Estas preguntas deben de ir dirigidas a los riesgos ante amenazas antrópicas (intervención humana), naturales (geológicas e hidrológicas) y finalmente las socio naturales.

Una vez se tenga la revisión documental y las respuestas de las encuestas procesadas se hace un análisis general sobre los principales riesgos que se encuentran amenazando al territorio y lo que se debe de hacer para mitigar el impacto de estos en la sociedad, la economía, la política y el medio ambiente, además de la influencia que pueden tener en el desarrollo del PDRT.

Este apartado tiene como resultado el dar elementos que colaboran con el disminuir la vulnerabilidad de los proyectos ante situaciones de riesgo, además que la participación de la población es fundamental para identificar potenciales amenazas que pueden llegar a afectar los resultados esperados.

6.12. Propuesta de divulgación del PDRT

La propuesta de divulgación del PDRT tiene como propósito dar a conocer el plan a toda la comunidad y actores clave, para que comprendan la importancia de dicho plan en el territorio, para que se mantengan informados y se beneficien de todas las acciones estratégicas y proyectos.

En primera instancia, se debe identificar a los actores y grupos clave del territorio, como lo son todos aquellos participantes del proceso distrital, las autoridades locales, gobiernos municipales, organizaciones comunitarias, y empresas y comercios del territorio.

Para que la divulgación sea efectiva, se debe tener establecido cuáles mensajes se quieren dar, por ejemplo ¿Qué es el PDRT? ¿Por qué es importante? ¿Cómo nos puede beneficiar?

Las estrategias de difusión se harán por diferentes medios para garantizar que la divulgación del plan llegue a todo el público meta. Como estrategia de difusión presencial se tendrá la realización de 1 capacitación por cantón, para explicar y resolver dudas sobre el PDRT. En cuanto a la estrategia digital en redes sociales (Facebook, WhatsApp, Instagram) se harán publicaciones con infografías, explicando aspectos claves del plan. Por otro lado, se establece la creación de un grupo de WhatsApp, para poder difundir la información por mensajes de voz, para que de esta manera sea accesible para las personas no videntes y para aquellas que prefieran escuchar en lugar de leer. En cuanto a estrategias tradicionales, de las mismas infografías de las estrategias digitales, se imprimirán volantes y afiches, para ser distribuidos en lugares de reunión comunitaria, como lo es la feria del agricultor, reuniones de los gobiernos locales, etc.

Por último, para evaluar la divulgación y asegurarnos que las personas reciben de manera efectiva el plan, se implementará la realización de una encuesta comunitaria tanto en papel como en línea para conocer el nivel de comprensión del PDRT. Además, se tomará en cuenta la medición de la asistencia en eventos y reuniones; y en cuanto a redes sociales se medirá el alcance de cada publicación, esto con el fin de llevar un control.

Bibliografía

- Aguilar, A. (2021). Análisis de la gestión del Consejo Territorial de Desarrollo Rural (CTDR) Santa Cruz-Carrillo, años 2016-2021 [Tesis licenciatura no publicada] Universidad Nacional, Costa Rica.
- Arocena, J. El desarrollo local. Un desafío metodológico. CLAEH, Nueva Sociedad. Montevideo, 1995
- Barbosa, J., Barbosa, J. & Rodríguez, M. (2013). Revisión y análisis documental para estado del arte: una propuesta metodológica desde el contexto de la sistematización de experiencias educativas. *Investigación bibliotecológica*, 27(61), 83-105.
http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0187-358X2013000300005&lng=es&tlng=es.
- Casaló, L., Flavián, C. & Guinalú, M. (2011) Observación y participación activa en comunidades virtuales comerciales: el caso del sector turismo. *Revista Española de Investigación de Marketing ESIC*. 15 (2). 113-134
- Castro, M. y Sibaja G. (2016). Participación ciudadana en democracia : espacios y mecanismos. Tribunal Supremo de Elecciones.
https://www.tse.go.cr/pdf/fasciculos_capacitacion/participacion-ciudadana-en-democracia-espacios-y-mecanismos.pdf
- Cedeño, Y. (2023). Métodos de investigación cualitativa en ciencias sociales . INVESTIGACIÓN, TRANSCOMPLEJIDAD Y CIENCIA, 3(2). 26- 43.
<https://revistasuba.com/index.php/INVESTIGACIONTRANSCOMPLEJIDADYCI/article/view/209>
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL). (2019). *Pobreza rural en México, 2018*.
https://www.coneval.org.mx/Medicion/MP/Documents/PATP/Pobreza_rural.pdf
- Di Meo, G. (2001). Los Territorios de la Localidad, Origen y Actualidad. *Revista Espacio Geográfico*. 22-4, 200-317.
- Díaz-Bravo, L., Torruco-García, U., Martínez-Hernández, M., & Varela-Ruiz, M. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Investigación en Educación Médica*, 2(7), 162-167.
- Dirección de Geología y Minas. (s.f). *Región Chorotega*.
http://www.geologia.go.cr/mineria/regiones_mineras/Chorotega.aspx

- Fallas, Y. (2010). Guanacaste destaca como destino turístico por excelencia. Universidad de Costa Rica. <https://www.ucr.ac.cr/noticias/2010/07/26/guanacaste-destaca-como-destino-turistico-por-excelencia.html>
- Fernández, J. Fernández, M y Soloaga, I. (2019). Enfoque territorial y análisis dinámico de la ruralidad: alcances y límites para el diseño de políticas de desarrollo rural innovadoras en América Latina y el Caribe. http://ri.iberomex.mx/bitstream/handle/iberomex/3112/SI_DOC TRAB 11 .pdf?sequence=1
- Fernández, P. D. (2014). Un paradigma interpretativo, para la investigación en medios de comunicación. Comunicación Aplicada. Teoría y Método. (Edición 1, pp.21-57). Editorial Comunicación social. https://ri.uaustral.edu.ar/bitstream/handle/123456789/560/Comunicacion_aplicada_Teoria_y_metodo_1 .pdf?sequence=1&isAllowed=y#page=21
- Flores, M (2006). La identidad cultural del territorio como base de una estrategia de desarrollo sostenible. Desarrollo rural con identidad cultural: conceptos y reflexiones teóricas.
- Folgueiras, P. (2008). La participación en sociedades multiculturales. Elaboración y evaluación de un programa de participación activa. *RELIEVE*, 14(2), p. 1-16. http://www.uv.es/RELIEVE/v14n2/RELIEVEv14n2_4.htm
- Fonseca, R. Mora, R. López, A. (2020). Línea base situacional para el diseño de estrategias de desarrollo territorial en la Región Brunca, Costa Rica. <https://repositorio.una.ac.cr/bitstream/handle/11056/21326/L%20adnea%20base%20situacional%20para%20el%20dise%20de%20estrategias%20de%20desarrollo%20territorial%20en%20la%20Regi%20Brunca%20Costa%20Rica.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gabiña, J. (1998). “Prospectiva y planificación territorial: Hacia un proyecto de futuro”. Editorial Alfomega S.A. Santafé de Bogotá. Colombia.
- García, E (2007). El concepto de actor. Reflexiones y propuestas para la ciencia política. *Andamios*, 3(6),199-216. ISSN: 1870-0063. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=62830608>
- García López, R., & García Moreno, M. (2010). *La gestión para resultados en el desarrollo: Avances y desafíos en América Latina y el Caribe*. Banco Interamericano de Desarrollo. <https://publications.iadb.org/es/publications/spanish/viewer/La-gesti%C3%B3n-para-resultados-en-el-desarrollo-Avances-y-desaf%C3%ADos-en-Am%C3%A9rica-Latina-y-el-Caribe.pdf>
- Godet, M. (2000). *La caja de herramientas de la prospectiva estratégica: Manual para la construcción de futuros*. Cuadernos de Prospective, 5. París: UNESCO.

- Guillen, A., Sáenz, K., Badii, M., Castillo, J. (2009). Origen, espacio y niveles de participación ciudadana. *Daena: International Journal of Good Conscience*. 4(1): 179-193.
[http://www.spentamexico.org/v4-n1/4\(1\)%20179-193.pdf](http://www.spentamexico.org/v4-n1/4(1)%20179-193.pdf)
- Guzmán, A. (2016). Planificación Estratégica Territorial Participativa con enfoque de Derechos Humanos de la Comunidad Indígena Nasa La Gaitana, reubicada bajo el escenario de la construcción de Paz en Colombia, en Florencia Departamento del Caquetá. Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza.
- Hernández, J (2005). *Territorio e Instituciones: un modelo complejo de desarrollo frente a la globalización*. Instituto Internacional de Gobernabilidad.
- Hernández, R. (1997). Metodología de la Investigación. Mc Graw Hill.
- Herrera Tapia, Francisco. (2013). Enfoques y políticas de desarrollo rural en México: Una revisión de su construcción institucional. *Gestión y política pública*, 22(1), 131-159.
http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-10792013000100004&lng=es&tlng=es.
- Imbach, A. (2016). *Planificación estratégica Territorial Participativa* (Volumen 1). Geolatina Ediciones.
- Instituto de Desarrollo Rural (Inder). (2020). *Guía metodológica para la actualización o formulación de los Planes de Desarrollo Rural Territorial (PDRT)*. Secretaría Técnica de Desarrollo Rural.
- Instituto de Desarrollo Rural. (2016). Plan de Desarrollo Rural Territorial (PDRT) Atenas-Palmares-Naranjo-San Ramón-Zarcero (2016-2021).
<https://www.inder.go.cr/territorio28/PDRT-Atenas-Palmares-Naranjo-San-Ramon-Zarcero.pdf>
- Instituto de Desarrollo Rural. (2023). *Guía metodológica para la formulación de los Planes de Desarrollo Rural Territorial (PDRT)*. Secretaría Técnica de Desarrollo Rural.
- Instituto de Desarrollo Rural. (s.f.). Territorios. <https://www.inder.go.cr/territorios/>
- Instituto de desarrollo rural. (sf) Boletín -Atenas- Palmares- Naranjo- San Ramón- Zarcero. Boletín informativo del territorio. <https://www.inder.go.cr/territorio28/Boletin-Atenas-Palmares-SanRamon-Zarcero.pdf>
- Instituto de Desarrollo Rural. (sf). Historia.
https://www.inder.go.cr/acerca_del_inder/historia/#:~:text=El%20Inder%20tiene%20por%20origen,25%20de%20octubre%20de%201962

- Instituto Mexicano para la Competitividad. (2021). *Las distintas caras de la pobreza*.
https://imco.org.mx/wp-content/uploads/2021/08/05082021_Las-distintas-caras-de-la-pobreza_Documento.pdf
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2020). *Ciudades y zonas metropolitanas en México 2020*. Revista Digital del INEGI.
<https://rde.inegi.org.mx/index.php/2024/05/01/ciudades-y-zonas-metropolitanas-en-mexico-2020/>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (s.f.). *¿Qué es una localidad rural o urbana?* Cuentame.inegi.org.mx.
https://cuentame.inegi.org.mx/poblacion/rur_urb.aspx?tema=P
- Lévy. J. (2003). *Capital Espacial*. Diccionario de geografía y el espacio de las sociedades, Francia, París.
- Ley N° 7554. Ley orgánica de ambiente. Asamblea Legislativa. San José, C.R.
https://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=27738
- Ley N° 9036. Transformación del Instituto de Desarrollo Agrario (IDA) en el Instituto de Desarrollo Rural (Inder) y crea la Secretaría Técnica de Desarrollo Rural. (2012). Asamblea Legislativa. San José, C.R.
http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=72582&nValor3=109678&strTipM=TC
- Martínez, M. (2010). Nueva ruralidad, la "remake" del término pluriactividad, (26) 2, 1-16.
<https://ri.conicet.gov.ar/handle/11336/17825>.
- Ministerio de Agricultura y Ganadería. (2020). *Programación región de desarrollo chorotega 2020*. <http://www.mag.go.cr/regiones/chorotega/Caracterizacion-REGION-DE-DESARROLLO-CHOROTEGA.pdf>
- Ministerio de Educación Pública. (s.f). Región Chorotega.
<https://www.mep.go.cr/sites/default/files/recursos/recursos-interactivos/regiones/pdf/chorotega.pdf>
- Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico. (sf) Participación activa.
<https://www.miteco.gob.es/es/agua/temas/planificacion-hidrologica/marco-del-agua/Partiactiva.aspx#:~:text=La%20Participaci%C3%B3n%20Activa%20en%20el,de%20los%20requerimientos%20legales%20relativos>
- Montañez, G. (2001). *Razón y pasión del espacio y el territorio*. Espacio y territorios. Razón, pasión e imaginarios. Bogotá, Universidad Nacional de Colombia.

- Palafox, A. y Martínez, M. (2015). Turismo y nueva ruralidad: camino a la sustentabilidad social, (18)1, 137-158. <http://risisbi.uqroo.mx/handle/20.500.12249/2062>.
- Pasek, E., Ávila, N. & Matos, Y. (2015). Concepciones sobre participación social que poseen los actores educativos y sus implicaciones. *Paradigma*, 36(2), 99-121. http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1011-22512015000200006&lng=es&tlng=es.
- Pérez, E. (2004). El mundo rural latinoamericano y la nueva ruralidad. <https://www.redalyc.org/pdf/1051/105117734017.pdf>
- Ponce, G. (2004). “Herramientas para la ordenación del territorio”. Documento en formato digital perteneciente al curso de postgrado impartido en la maestría en Geografía, Medio Ambiente y Ordenamiento Territorial. La Habana. pp 54.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (s.f.). *Panorama de la pobreza en el sector rural*. <https://www.undp.org/es/colombia/speeches/panorama-pobreza-sector-rural>
- Pujol, R. y López, C. (2012). Participación ciudadana como eje transversal en ordenamiento territorial. Reflexiones. 247-257.
- Real Academia Española.(s.f).Rural.En RAE. Recuperado del 16 junio de 2022, de <https://dle.rae.es/rural>
- Ricoy, L, C. (2006). Contribución sobre los paradigmas de investigación. Educación, 31(1), 11-22. <https://www.redalyc.org/pdf/1171/117117257002.pdf>
- Romero, J. (2015). El enfoque territorial del desarrollo rural: herramienta de análisis. <http://panambi.uv.cl/index.php/margenes/article/view/1018/1019>
- Sánchez, M. (2009) La participación ciudadana en la esfera de lo público. Espacios Públicos, 12 (25).85-102. <https://www.redalyc.org/pdf/676/67611350006.pdf>
- SCHARPF, F. W. (1997), Games Real Actors Play. Actor-Centered Institutionalism in Policy Research. Boulder: Westview Press. SIBEON, R. (1997), Contemporary Sociology and Policy Analysis: The New Sociology of Public Policy. Londres: Kogan Page and Tudor
- Schejtman, A. y Berdegúe, J. (2004). Desarrollo territorial rural. Rimisp- *Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural*. https://www.rimisp.org/wp-content/files_mf/1363093392schejtman_y_berdegue2004_desarrollo_territorial_rural_5_rimisp_CARdumen.pdf
- Schejtman, A. y Berdegue, J.A. 2004. «Desarrollo territorial rural». Debates y temas rurales, Santiago de Chile: Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural (Rimisp).

- Sepúlveda, S. Echeverri, R. y Rodríguez, A. (2005). El enfoque territorial del desarrollo rural: retos para la reducción de la pobreza. https://www.researchgate.net/profile/Adrian-Rodriguez-6/publication/228397142_El_enfoque_territorial_del_desarrollo_rural_retos_para_la_reduccion_de_la_pobreza/links/5693a37508aee91f69a84049/El-enfoque-territorial-del-desarrollo-rural-retos-para-la-reduccion-de-la-pobreza.pdf
- SIBEON, R. (1997), Contemporary Sociology and Policy Analysis: The New Sociology of Public Policy. Londres: Kogan Page and Tudor.
- Soto, F. Beduschi, L. y Falconi, C. (2007). Desarrollo Territorial Rural: Análisis de experiencias en Brasil, Chile y México. Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación/ Banco Interamericano de desarrollo. <http://repiica.iica.int/docs/B1245e/B1245e.pdf>
- Stamm, C. y Aliste, E. (2014). El aporte de un enfoque territorial al estudio de los conflictos socio-ambientales, 2(20), 66-78. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4926084>.
- Tamayo, M. (2006). *El proceso de la investigación científica*. Editorial Limusa. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/227860/El_proceso_de_la_investigacion_cientifica_Mario_Tamayo.pdf
- Vargas, M. (2022). *Manual de participación ciudadana para procesos de ordenamiento territorial y planificación urbana*. ACCESA y Gobierno Abierto Costa Rica con apoyo del Ministerio de Vivienda y Asentamientos Humanos (MIVAH). ACCESA. <https://accesa.org/2022/04/06/manual-participacion-ordenamiento-territorial>
- Vega, A. (2004). La nueva visión de desarrollo rural territorial y su formulación en el plan de desarrollo, (9)1, 359-362. <https://www.redalyc.org/pdf/693/69390101.pdf>.
- Zúñiga, A. y Vargas, M. (2022) Manual de participación ciudadana para procesos de ordenamiento territorial y planificación urbana. Gobierno Abierto y ACCESA. <http://accesa.org/portfolio-item/manual-de-participacion-ciudadana-para-procesos-de-ordenamiento-territorial-y-planificacion-urbana/>

Anexos

Anexo 1. Consentimiento informado

Yo _____, Cédula _____

Confirmando mi participación el día ____ del mes ____ del año ____ en el proyecto denominado “*Análisis de la participación de los actores locales en la formulación del PDRT 2023-2029 en el territorio de Atenas- Palmares- San Ramón- Naranjo- Zarco.*” que tiene como objetivo analizar la participación de los actores locales vinculados en la formulación del PDRT del territorio para generar una estrategia de fortalecimiento de los procesos de formulación que pueda ser implementada en futuros PDRT. Conozco los términos y condiciones de participar en el estudio y previamente se me comunicó que la información será utilizada únicamente para la elaboración y presentación del Trabajo Final de Graduación.

Firma _____

Anexo 2. Carta de invitación a participar del proceso de formulación del PDRT

Fecha

Estimad@ NOMBRE DE LA PERSONA E INSTITUCIÓN QUE REPRESENTA.

Reciba un cordial saludo.

Como parte del proceso de la construcción del nuevo Plan de Desarrollo Rural Territorial Zarcero, Naranjo, Palmares, San Ramón y Atenas, tenemos el agrado de invitarle a ser partícipe activo de las sesiones destinadas a la recolección de información, las mismas serán llevadas a cabo las fechas ----- en ----- respectivamente.

Contar con su asistencia es indispensable para poder garantizar que las decisiones que se tomen estén acorde a la realidad y a las necesidades de las comunidades que conforman el territorio. El asistir a estas sesiones es fundamental para construir juntos las mejores propuestas de proyectos que promuevan el desarrollo y la mejora de la calidad de vida de los habitantes.

Esperamos contar con su valiosa presencia y participación para construir un mejor territorio.

Se le agradece su participación y compromiso.

Atentamente,

NOMBRE DEL RESPONSABLE

INSTITUCIÓN

CONTACTO (TELEFONO Y CORREO ELECTRONICO)

Anexos 4: Entrevistas

Entrevista a Inder:

Nombre: _____

Funciones en el Inder: _____

- 1) ¿Explique con qué recursos cuenta el INDER para la formulación de los PDRT? Se cuentan con otros recursos.
- 2) ¿Qué tipo de lineamientos institucionales se deben de seguir para un proceso exitoso? (básicamente son las reglas a seguir, documentos, etc)
- 3) Recibe algún tipo de capacitación previa para la formulación del PDRT. ¿Qué tipo de capacitación previa se tiene para que el uso de los recursos destinados para la formulación de los PDRT sea óptimo?
- 4) ¿Cómo es el proceso de preparación interna del Inder para la formulación, planeamiento, convocatorias y demás que involucre el proceso? Explique
- 5) ¿En el momento de formulación del plan que medidas se toman para asegurar el desarrollo del proceso, se implementaron cambios en esta última formulación?
- 6) ¿Qué formas de seguimiento aplican para verificar que los recursos y condiciones institucionales se están cumpliendo?

Entrevistas participantes

Entrevista a participantes

Nombre de la persona participante:

-
1. ¿A qué organización pertenece?
 2. ¿Qué puesto ocupa dentro de la organización?
 3. ¿En qué eje estratégico del plan estuvo?
 4. ¿Había participado antes en la elaboración de otro PDRT?
 5. ¿Le gustó ser partícipe de la formulación de este plan? ¿Que le gustó más del proceso?

6. En su experiencia, ¿conoce sobre proyectos implementados gracias a los PDRT anteriores?
7. ¿Según su opinión qué aspectos positivos puede resaltar del proceso de formulación del plan?
8. Según su opinión, ¿qué limitaciones tiene el proceso de formulación del plan?
9. ¿Qué métodos o técnicas se emplearon y su desempeño para la formulación del plan?
10. ¿Qué le pareció la metodología empleada para la realización del PDRT? ¿Cambiaría algo? / que le pareció el procedimiento / que le parecieron los pasos en el proceso...
11. ¿Qué le parecieron las técnicas empleadas por parte de los facilitadores, se lograron plasmar todas las necesidades del territorio dentro del plan ¿qué se puede mejorar de las técnicas?
12. ¿Se sintió escuchado en las sesiones de trabajo, pudo hacer aportes? ¿Fue comprensible el proceso?
13. Puede dar una valoración del desarrollo de talleres, especialmente en las sesiones de trabajo
14. ¿Qué se puede mejorar del proceso?
15. Pudo estar en todas las reuniones o sesiones de trabajo, si asistió solo a algunas, ¿por qué? ¿Qué cambiaría en cuanto a las mismas? (horarios, lugar, medio, etc?)

Anexo 5. Ejemplo de matrices

1. Análisis de acciones estratégicas - Tabla 5. Análisis de acciones estratégicas

Tabla 5. Análisis de acciones estratégicas				
Eje estratégico	Problema	Situación deseada	Propuesta estratégica	Acciones
Economía rural territorial	La descoordinación que existe en la políticas del desarrollo rural territorial (DRT), la ausencia de articulación por parte de las instituciones. Asociado a la falta de acercamiento entre las Municipalidades y los sectores económicos del territorio, donde no se brinda la autonomía suficiente a los gobiernos locales para que estos puedan brindar un apoyo más focalizado a los sectores económicos de las comunidades de Atenas, Naranjo, Palmares, San Ramón y Zarero.	Coordinación entre los planes estratégicos en los diferentes extractos de gobernanza que tengan las mismas líneas de acción o de apoyo para buscar el complemento entre las distintas herramientas de planificación.	1 Aplicar nueva tecnología para un mejor uso de la tierra.	Realizar investigaciones para saber cuales se adaptan a las características del territorio y fomentar a los productores que utilicen la tecnología 4.0, big data y el internet
			1 Otorgar mayores incentivos a los agricultores para que sigan manteniendo el interés por trabajar la tierra y se dé un equilibrio entre los terrenos agrícolas y urbanos.	Establecer alianzas con organizaciones
			1 Promover la importación de productos de empresas establecidas en el país y que produzcan insumos amigables con el medio ambiente, utilización de productos genéricos para hacer más barata la producción.	Creación de programas y proyectos que produzcan insumos amigables con el ambiente y productos genéricos
			1 Las políticas gubernamentales se enfoquen en asuntos de seguridad alimentaria y brindar mayor capacitación, bienestar con prestamos y financiamiento para la agricultura.	Creación de una política de seguridad alimentaria y soberanía que permita brindar un servicio con condiciones cómodas para el financiamiento a los productores (tasa entre un 2% a 4% anual)
			2 Analizar los tratados y convenios internacionales (ODS, Acuerdos en COP 26, G20, OCDE)	Revisión de acuerdos y objetivos de desarrollo sostenible y OCDE
			2 Acercar los gobiernos locales con el sector económico del territorio.	Creación de un espacio de encuentro entre el gobierno local y sector público y privado del territorio.
			2 Enlazar los planes estratégicos y operativos entre las entidades centralizadas y descentralizadas.	Gestionar una ruta de coordinación para los planes estratégicos y operativos de las instituciones.

Infraestructura y servicios	Falta de guía en el planeamiento presupuestario y profesional en el desarrollo de los proyectos de infraestructura que se generan en las comunidades.	Mayor acompañamiento y capacitación acorde a las necesidades de las comunidades. Interés de parte del gobierno en los proyectos de las comunidades.	1	Las municipalidades difundan los periodos de planeamiento y asignación presupuestario, un proceso más democrático y transparente.	Realizar un estudio de las necesidades del cantón para formar el presupuesto. Fortalecer la conexión con la municipalidades como ente de alianza con otras instituciones para la gestión de proyectos.
			1	Trabajar de la mano con las asociaciones de la comunidad para desarrollar los proyectos con mayor eficiencia y realizar unificación y trabajar conjunto con gobierno, municipalidad y asociaciones de desarrollo, para que se presten los servicios de una forma más rápida, y no se frenen los proyectos.	Implementar estrategias para crear agendas coordinadas. Emisión de planes operativos y demás documentos por parte de las asociaciones a las municipalidades. Atención y seguimiento a los planes de las asociaciones de desarrollo. Crear proyectos en común y apoyo mutuo entre los involucrados.
			1	Crear alianzas estratégicas con instituciones que puedan brindar o donar asesoría técnica.	Municipalidades e instituciones puedan tener un registro de organizaciones que financian proyectos para gestionar los recursos eficientemente e informarlos a la comunidad. Desarrollar vías de comunicación y apoyo municipal para gestionar donaciones.
Inclusión y equidad social	Falta de espacios y programas para población adulta mayor, con discapacidad y mujeres, que faciliten la inclusión en las comunidades.	Formulación de programas que faciliten la igualdad de acceso de oportunidades e inclusión a la población adulta mayor, con discapacidad y mujeres en las comunidades.	1	Mayor presencia de las instituciones con programas de apoyo a la población adulta mayor, a la población con discapacidad y a las mujeres.	-Apertura de las instituciones (INAMU, CONAPDIS, COMAD y CONAPAM) con programas de apoyo a la población adulta mayor, con discapacidad y mujeres en el territorio.
			1	Mayor cumplimiento efectivo de la Ley 7600 para la población adulta mayor y con discapacidad	-Promover oportunidades de empleo para la población adulta mayor y con discapacidad --Apertura de las instituciones (INAMU, COMAD, CONAPDIS y CONAPAM) con programas de apoyo a la población adulta mayor y con discapacidad
			1	Fortalecimiento en las oportunidades de acceso a programas de estudio	-Apertura de una escuela para la formación y atención de la población necesitada -Fortalecimiento de centros educativos como el INA y las universidades, para mayor accesibilidad y programas o carreras acorde a las condiciones de la población y la demanda laboral
			1	Atención a la población joven en riesgo social	-Coordinar con los CCPJ proyectos de promoción de la salud (sexual, mental y reproductiva) -La participación del PANI con el programa Adolescentes Madres y los CECUDIS y Redes de Cuido
			2	Mejoramiento de las instalaciones que satisfagan las necesidades de la población	-Apertura de una escuela en habilidades blandas y actividades recreativas para la formación de la población acorde al cantón

Gestión Institucional y organizacional	Debilitamiento de la participación ciudadana en organizaciones comunales, que trabajen en coordinación con demás instituciones cantonales y regionales, debido a la disminución de recursos, aumento de tramitología y la falta de coordinación con gobierno central e inter-institucional	Fortalecimiento de la participación ciudadana en organizaciones comunales en coordinación con demás instituciones cantonales y regionales.	1	Aumentar el recurso humano y financiero en las instituciones.	Designación de nuevas plazas en instituciones estratégicas del estado. -Asignación presupuestaria con respecto a las necesidades de los proyectos del territorio. -Asignación de impuestos específicos a instituciones de desarrollo social.
			1	Promover la sensibilización al compromiso y la participación de los integrantes de las instituciones en los roles que le corresponden.	- Motivación sobre la importancia del papel que juegan las instituciones en el desarrollo de planes, programas y proyectos en el territorio a través de talleres.
			1	Revisión supervisada de normativa.	-Validación de las normas a través de consulta general en las instituciones. -Discusión de la norma con participación de la sociedad civil. -Unificación de comités de áreas comunes, para evitar la duplicidad de reuniones.
			1	Promoción del sentido de pertinencia para el trabajo en equipo en pro del territorio.	- Involucramiento de las organizaciones ya establecida como FEDOMA, Uniones Cantonal de Asociaciones de desarrollo (UCA), las representaciones institucionales. -Convocatorias abiertas para el involucramiento de los actores comunales o fuerzas vivas (clero, deportes, cultura y arte)
			2	Compromiso comunal de la Sociedad Civil con las instituciones del Estado.	-Realización de talleres de motivación para incentivar el compromiso de la sociedad civil. -Revaloración del rol que desempeñan las organizaciones comunales -Incentivación del respeto de las instituciones hacia las organizaciones comunales a través de la facilitación de recursos económicos y físicos a dichas organizaciones
5. Ecosistemas territoriales	Falta de compromiso político a lo hora de asignar partidas presupuestarias a temas de interés como lo son la educación ambiental, al igual que la modificación de legislaciones para fortalecer el accionar de las instituciones públicas y la gestión del recurso hídrico en el territorio de Atenas, Naranjo, Palmares, San Ramón y Zarceiro.	Mayor compromiso político para asignar partidas presupuestarias a temas de interés como lo son la educación ambiental. La modificación de legislaciones para fortalecer el accionar de las instituciones públicas y la gestión del recurso hídrico en el territorio de Atenas, Naranjo, Palmares, San Ramón y Zarceiro.	1	Mejorar la colaboración y coordinación con instituciones para aumentar el presupuesto usado en temas ambientales.	-Creación de una agenda participativa con convocatorias con estas instituciones. -Seleccionar a un delegado en la comunidad para que represente al Territorio ante estas instituciones. -Llevar a cabo actividades de concientización para fomentar la participación ciudadana.
			1	Crear un programa de educación ambiental para que la comunidad aprenda prácticas beneficiosas para el ambiente.	-Llevar a cabo talleres, charlas, convocatorias, conversatorios relacionados a la educación ambiental. - Coordinar con los gobiernos locales, instituciones ambientales como el MINAE, y instituciones educativas para crear estos charlas y talleres. -Llevar a cabo programas de reforestación.
			1	Crear y modificar las leyes para aumentar la creación de asadas y por ende, la disponibilidad de agua para la población del Territorio.	-Coordinación entre la comunidad para crear propuestas de acuerdo a las necesidades de la población. - Comunicarse con los diputados de la zona para externarle las propuestas.
			1	Mejorar la coordinación para proteger los mantos acuíferos y otras fuentes de recurso hídrico en todos los cantones del Territorio. Fortalecer proyectos de reforestación y regeneración de ecosistemas.	-Coordinar con instituciones públicas y ONGs para la creación de programas de protección. -Obtención de propiedades para la creación de asadas, y el mejoramiento de infraestructura de las asadas actuales. -Realizar y apoyar proyectos comunales regeneración de ecosistemas (polinizadores, corredores biológicos, etc)
			2	Aumentar el uso de energías limpias, aprovechando recursos como la gran cantidad de horas luz del Territorio.	-Adquirir recursos materiales como paneles solares, y coordinar con instituciones para la obtención de los mismos. -Fomentar el uso de estas energías por parte de la comunidad y las empresas.