



CENTRO AGRONÓMICO TROPICAL
DE INVESTIGACIÓN Y ENSEÑANZA
ESCUELA DE POSGRADO

**El protagonismo social de las comunidades rurales como
fundamento para la cogestión adaptativa incluyente de los
recursos naturales en un territorio**

por

Ana Carolina Baker Botelho

Tesis sometida a consideración de la Escuela de Posgrado
como requisito para optar por el grado de

Magister Scientiae en Manejo y Conservación de
Bosques Naturales y Biodiversidad

Turrialba, Costa Rica, 2008

Esta tesis ha sido aceptada en su presente forma por el Programa de Educación para el Desarrollo y la Conservación y la Escuela de Posgrado del CATIE, y aprobada por el Comité Consejero del estudiante como requisito parcial para optar por el grado de:

Magister Scientiae en Manejo y Conservación de Bosques Tropicales y Biodiversidad

FIRMANTES:

José Joaquín Campos, Ph.D.
Consejero Principal

Isabel Gutiérrez-Montes, Ph.D.
Miembro del Comité Consejero

Róger Villalobos Soto, M. Sc.
Miembro del Comité Consejero

Olga Marta Corrales, M.P.P.
Miembro del Comité Consejero

Glenn Galloway, Ph.D.
Decano de la Escuela de Posgrado

Ana Carolina Baker Botelho
Candidata

AGRADECIMIENTOS

La amistad...

¿Y quién puede negar que ella le es superior?

(Caetano Veloso, poeta brasileño)

A mi familia, consejeros, amigos, profesores, profesionales, estudiantes, agricultores, quebraderas de coco-babasu, grupos de comunidades y demás conocidos con quien conviví en tantas partes de Brasil y afuera del mismo, compartiendo sueños que me impulsan permanentemente a reflexionar sobre el sentido de la vida, del trabajo, del amor y de las amistades, les agradezco sinceramente y me permito compartir algunos lemas que me han acompañado en los diferentes espacios y tiempos:*

Saber cuidar: los detalles hacen la diferencia.

Tener información no es lo mismo que tener conocimiento.

La solidaridad y la generosidad son valores a ser preservados.

La vida es vida porque en ella esta presente el imponderable.

* “Palma de la vida” (*Orbignya phalerata*).

Botelho, Ana Carolina Baker. 2008. El protagonismo social de las comunidades rurales como fundamento para la cogestión adaptativa incluyente de los recursos naturales en un territorio.

Palabras clave: gobernanza, participación, equidad, inclusión, resiliencia social, desarrollo territorial rural, medios de vida sostenibles, indagación apreciativa, desarrollo comunitario basado en talentos y recursos locales, corredor biológico multipropósito, Corredor Biológico Volcánica Central-Talamanca.

RESUMEN

El objetivo del trabajo fue evidenciar el protagonismo social de las comunidades rurales como fundamento para alcanzar una cogestión adaptativa incluyente de los RRNN en un territorio, a través de un abordaje sistémico.

La investigación estableció un análisis conceptual progresivo y convergente entre seis diferentes enfoques interdisciplinarios: los de abordaje de la gestión territorial (Teoría General de Sistemas, Enfoque Ecosistémico, Desarrollo Territorial Rural y Medios de Vida Sostenible) y los de abordaje metodológico (Indagación Apreciativa y Desarrollo Comunitario Basado en Talentos y Recursos Locales).

El enriquecimiento de los conceptos y enfoques con observaciones y análisis cualitativos, a la luz de la realidad del Corredor Biológico Volcánica Central-Talamanca, evidenció componentes, dinámicas y procesos que fortalecen directamente al protagonismo social e, indirectamente, a los capitales social, cultural y político, los cuales son: diálogo, generación de conocimientos, crecimiento en las articulaciones, aumento del poder de negociación, definición de alianzas estratégicas, participación con calidad en la formulación de propuestas e incidencia en la toma de decisiones.

Como resultado, fue estructurada una propuesta con elementos de estrategia, que pretende contribuir al fortalecimiento del protagonismo social de las comunidades rurales. La propuesta esta orientada por una indagación principal: *¿Cómo lograr la participación de aquellos quienes todavía no participan?*” y se apoya en los siguiente componentes: movilización transductora; idea-guía compartida; proposiciones provocativas; planificación estratégica; planificación operativa; monitoreo, evaluación y seguimiento.

Botelho, Ana Carolina Baker. 2008. The social protagonism of rural communities as a basis for inclusive adaptive co-management of natural resources in a territory.

Keywords: governance, participation, equity, inclusion, social resilience, territorial rural development, sustainable livelihoods, appreciative inquiry, asset based community development, biological corridor multipurpose, Central Talamanca Volcanic Biological Corridor.

SUMMARY

The objective of this study was to highlight the social protagonism of rural communities as a basis for the success of an inclusive adaptive co-management of natural resources based on the systemic approach.

The investigation proceeded the conceptual and progressive convergent analysis between six different inter-disciplinary approaches: territory management approaches (General Systems Theory, Ecosystem Approach, Territorial Approach to Rural Development and Sustainable Livelihoods) and methodological approaches (Appreciative Inquiry and Asset-based Community Development). These approaches were enriched with observations and qualitative analysis based on the Central Talamanca Volcanic Biological Corridor of Costa Rica. They exposed components, dynamics and processes that directly strengthen the social protagonism and indirectly reinforce the social, cultural and political capitals, which are: dialogue, knowledge generation, growth in the articulations, increase of the bargaining power, definition of strategic alliances, participation with quality in the formulation of proposals and incidence in the making decisions process.

As a result, a proposal was structured including elements of strategy that aims to contribute to the strengthening of the social protagonism of rural communities. The proposal is guided by the provocative inquiry: “how to stimulate the participation of people that are still not participating?”, and it relies on the following components: transductive mobilization, shared idea - guide, provocative propositions, strategic planning, operational planning, monitoring and evaluation.

CONTENIDO

AGRADECIMIENTOS	3
RESUMEN	4
SUMMARY	5
Introducción	11
El contexto mundial.....	11
El contexto en Latino América.....	13
El contexto en Centroamérica	15
Planteamiento de los objetivos del estudio	17
Objetivo general	17
Objetivos específicos.....	17
Justificación.....	18
La relevancia de la investigación	18
La motivación para la investigación.....	20
Los supuestos de la investigación	20
La metodología de investigación desarrollada	21
Etapas de desarrollo de la investigación.....	22
Los métodos cualitativos utilizados	24
CAPITULO I. El abordaje de la gestión del territorio: integración de enfoques.....	27
I.1 Introducción	27
I.2 La Teoría General de los Sistemas (TGS): rompiendo antiguos paradigmas.....	28
I.2.1 Algunas propiedades del sistema	29
I.3 Enfoque Ecosistémico (EE): visión estratégica para la gestión de la biodiversidad	32
I.3.1 Principios del Enfoque Ecosistémico.....	34
I.4 Desarrollo Territorial Rural Sostenible (DTR): ampliación de vínculos rurales-urbanos.....	37
I.4.1 Componentes del enfoque Desarrollo Territorial Rural.....	39
I.4.2 La idea-guía: orientadora de las intenciones y acciones	40
I.4.3 La ruralidad en la actualidad: diversificación productiva agrícola y no agrícola.....	42
I.5 Medios de Vida Sostenibles (MVS): calidad de vida para las familias.....	45
I.6 La integración de los enfoques: el MVS como enfoque convergente.....	50
I.6.1 Estrategias de los MVS de la comunidad Sitio Mata: capital social y resiliencia	51

CAPITULO II. Corredor biológico multipropósito: territorio dinámico con base conservacionista	53
II.1. Características de un territorio dinámico con bases conservacionistas	55
II.2. Sub sistemas relevantes en un territorio dinámico con bases conservacionistas: agua, bosque y matriz agropecuaria	55
II.3. El territorio Corredor Biológico Volcánica Central-Talamanca	57
II.3.1 La visión integrada del CBVCT	58
II.3.1.1. Elementos del sistema natural	58
II.3.1.2 Elementos del sistema social	60
II.3.1.3 El agua como elemento articulador en un territorio	63
II.3.1.4 El agua como elemento articulador en el CBVCT	64
CAPITULO III. Las diferentes expresiones sociales y de poder en un territorio	66
III.1 El protagonismo social comunitario	67
III.1.1 La relevancia de las comunidades rurales para la conservación de los RRNN	68
III.2 La importancia estratégica de los capitales social, cultural y político para el desarrollo incluyente	68
III.2.1 Capital social	68
III.2.2 Capital cultural	70
III.2.3 Capital político	71
III.3 Capitales social y político: participación y poder	71
III.3.1 La participación social en un territorio	71
III.3.2 Capital político: poder y dinámica de fuerzas sociales de un territorio	77
III.3.2.1 Equidad: principio del desarrollo incluyente	78
III.3.2.2 Fortaleza para el empoderamiento social: la generación de conocimientos	79
III.4 Capital social: las diferentes expresiones de la organización social	81
III.4.1 Las relaciones verticales y horizontales de poder	81
III.4.2 Las redes sociales	83
III.4.3 La organización interna del CBVCT	85
III.4.4 Los sociogramas como instrumentos de análisis de las redes sociales	89
CAPITULO IV. De la gestión hacia la cogestión adaptativa incluyente	92
IV.1 La gestión	92
IV.1.1 La gestión estratégica	92

IV.1.2 La gestión del conocimiento	95
IV.2 La cogestión	97
IV.2.1 La gestión adaptativa.....	99
IV.2.2 La gestión adaptativa incluyente	100
IV.2.2.1 La construcción de la cogestión adaptativa incluyente.....	101
IV.2.2.2 Fortalecimiento de la cogestión adaptativa incluyente en el CBVCT	102
IV.2.2.3 Requerimientos de la cogestión adaptativa incluyente del CBVCT	104
CAPITULO V. Enfoques metodológicos fortalecedores del protagonismo social.....	107
V.1 Indagación apreciativa (IA)	107
V.1.1 Los principales aspectos de la IA	108
V.1.2 Los principios de la IA	110
V.1.3 Las fases metodológicas de la IA	111
V.2 Desarrollo Comunitario Apoyado en Talentos y Recursos Locales (ABCD).....	112
V.2.1 Los pilares del ABCD	113
V.2.2 Pasos metodológicos del ABCD	114
V.2.3 Integración de los enfoques metodológicos IA y ABCD	115
V.3 Propuesta con elementos de estrategia para el fortalecimiento del protagonismo social de las comunidades rurales.....	116
Conclusiones	124
Recomendaciones.....	128
BIBLIOGRAFÍA.....	131
A N E X O S.....	138
Anexo 1. Los principios de la Carta de la Tierra.....	139
Anexo 2. La misión y la visión del CATIE.....	140
Anexo 3. Los eventos inter-disciplinarios que aportaron a la investigación.....	141
Anexo 4. La ubicación del CBVCT en las cuencas de los ríos Pacuare y Reventazón	142
Anexo 5. Los indicadores económicos según provincia, cantón y distrito de Costa Rica ...	143
Anexo 6. La población migrante en el cantón de Turrialba	144
Anexo 7. El mapeo de relaciones de actores para cada subcorredor del CBVCT	145
Anexo 8. Instrumentos metodológicos.....	153

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1: Estructura metodológica de la investigación.....	26
Cuadro 2: Elementos claves para un análisis integrado de los MVS en un territorio.....	49
Cuadro 3: Intereses y capitales involucrados en las iniciativas de conservación y desarrollo emprendidas por diferentes actores en el CBVCT.....	65
Cuadro 4: Preguntas orientadoras de una participación incluyente.....	74
Cuadro 5: Tipología de la expresión de la participación.....	75
Cuadro 6: Elementos para el análisis de sociogramas.....	90
Cuadro 7: Las diferentes secuencias lógicas en el análisis de los tetralemas en el CBVCT...	94
Cuadro 8: Ejemplo de expresiones sociales del CBVCT.....	97
Cuadro 9: Características a ser observadas en las personas del grupo de movilización.....	114
Cuadro 10: Principios comunes a los enfoques metodológicos IA y ABCD.....	116

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Comunicación social educativa y las dimensiones de sostenibilidad	19
Figura 2. Esquema del proceso de investigación	23
Figura 3. Enfoques conceptuales para el abordaje de la gestión	27
Figura 4. Funcionamiento de un sistema.....	29
Figura 5. Principios del Enfoque Ecosistémico.....	36
Figura 6. Componentes del enfoque DTR.....	40
Figura 7. La idea-guía	41
Figura 8. El medio rural y las tendencias actuales	42
Figura 9. Componentes para análisis sistémico de los MVS en un territorio	48
Figura 10. Los medios de vida de la comunidad Sitio Mata y del CBVCT.....	51
Figura 11. Integración de los sistemas natural y social.....	56
Figura 12. Mapa integrado del CBVCT	58
Figura 13. Evolución de modelos productivos frente al uso y conservación del agua.....	64
Figura 14. La construcción de una idea-guía compartida	74
Figura 15. Intensidades de participación en una sociedad	77
Figura 16. Dinámica de tensión de fuerzas sociales de un territorio.....	78
Figura 17. Componentes y dinámica de la generación de conocimiento	80
Figura 18. Organigrama de la organización interna actual del CBVCT	85
Figura 19. Dinámica organizativa del CBVCT en una perspectiva de futuro.....	88
Figura 20. Sociograma simplificado con indicación de elementos de análisis	89
Figura 21. Ejemplos de temas y tetralemas pertinentes al CBVCT.....	94
Figura 22. Procesos que integran el control social de la gestión.....	99
Figura 23. Proceso comunitario de gestión adaptativa incluyente	100
Figura 24. Diferencias entre el resolver y el apreciar.....	108
Figura 25. Elementos de estrategia para el fortalecimiento del protagonismo social	118

“(...) el trabajo desenfrenado, que no solo es redacción sino auto-producción de las ideas y auto-transformación de cada volumen de versión en versión. Largo trabajo en el tiempo que se beneficia de esa lenta duración para poder metamorfosearse.

Los cambios en la constelación conceptual, aparición de ideas que se instalan en la periferia de la obra en curso, pasan luego de la periferia al centro y obligan a otras ideas a emigrar del centro a la periferia”

(Edgard Morin 2005).

Introducción

El contexto mundial

El documento Nuestro Futuro Común¹ (Our Common Future) lanzado en 1987 por la Comisión Mundial de la ONU sobre el Medio Ambiente y Desarrollo (WCDE, por su sigla en inglés) presidida por Gro Harlem Brundtland y Mansour Khalid, es emblemático a la conservación ambiental por presentar el concepto de desarrollo sostenible —*lo que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones en satisfacer sus propias necesidades* (WCDE 1991). Por ello, la WCDE exalta el vínculo e interdependencia entre el desarrollo y la conservación con base a una visión sistémica mundial. Asimismo, asume que la pobreza y el agravado impacto ambiental en los países subdesarrollados están vinculados al desarrollo de los países industrializados y evidencia la necesidad de tratar las dimensiones ambiental, social y económica de manera equilibrada para el logro de una mayor calidad de vida para las generaciones del presente y del futuro.

Los años 80 evidencian que los objetivos de conservación y de desarrollo no son contradictorios, sino deben ser asumidos como complementarios e interdependientes; enmarcan la apertura hacia una nueva visión y la superación de paradigmas anteriores. Asimismo, buscan la superación de la degradación ambiental, la pobreza y la miseria, y la opresión y la injusticia, señales del desequilibrio de la sociedad moderna. Esas situaciones exigieron cambios desde los gobiernos y la sociedad en una perspectiva que traspasa los límites de la ciencia.

¹ Más conocido como informe Brundtland.

El concepto de *paradigma*² es presentado en 1962 por Thomas Khun en su elaborado ensayo “Las estructura de las revoluciones científicas” el cual estimuló la reflexión acerca de la historia y filosofía de la ciencia, impactando la comunidad científica (Khun 1986). En 1990, Edgar Morin en la obra “Introducción al pensamiento complejo” evidencia los paradigmas como principios “supra-lógicos” de la organización del pensamiento que interfieren en las visiones de mundo de una época y en la lógica de los discursos y de las acciones (Morin 1990).

La conceptualización del desarrollo sostenible clarificó la necesidad del re posicionamiento y comprometimiento por parte de toda la sociedad como un movimiento a favor de su proceso de implementación. Ese contexto enmarca la realización de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Ambiente y Desarrollo (la Cumbre de la Tierra) y del Primer Foro Social Mundial (el Global Forum 92) importantes eventos internacionales realizados de forma paralela en Rio de Janeiro, Brasil, en el año de 1992.

La Cumbre de la Tierra logró consenso internacional entre 117 gobiernos de todo el mundo y exaltó la necesidad de búsqueda de un desarrollo sostenible, condición ratificada en el 2002 en la Segunda Conferencia, en Johannesburgo, África del Sur (García *et ál.* 2005). Sin embargo, fue a partir de los eventos anuales del Global Forum 92 que la sociedad mundial organizada consolidó un rol protagónico diferenciado. Por ello, diferentes *actores sociales*³ asumieron el compromiso del fortalecimiento de espacios de diálogos reflexivos y de dinámicas articuladas hacia un quehacer interactivo y participativo, lo que ha favorecido que las cuestiones del ámbito público trasciendan a los gobiernos, siendo incorporadas también por la sociedad civil (Buarque y Vaisencher 2001, Forum Social Mundial 2007).

La Carta de la Tierra finalizada en 2001 (Anexo 1), además de servir como un código de ética internacional, actúa como instrumento de referencia en las prácticas de diferentes organizaciones no-gubernamentales (ONGs) y movimientos sociales. Partiendo de valores como respeto, responsabilidad, solidaridad, humildad y compromiso ético y político

2 Es la estructura de supuestos que referencia a una comunidad científica. El paradigma clásico produce una concepción simplificadora del universo, en cuanto que el paradigma de la complejidad incita a distinguir para la ampliación de la visión y del conocimiento de los caracteres multidimensionales de la realidad; asimismo, acepta la incertidumbre, la ambigüedad y la contradicción; la coexistencia del falso y del verdadero sin querer llegar a una verdad absoluta.

3 Son agentes activos en los procesos de desarrollo social, capaces de procesar información y de armar estrategias de negociación con otros actores.

(Sorrentino 2003) exalta la demanda por una conciencia ecológica que asume el “saber cuidar” preconizado por el filósofo franciscano Leonardo Boff (2001) y por la defensa de la Tierra en cuanto el *oikós*⁴.

En el mismo 2001, el Secretario General de las Naciones Unidas, Kofi Annan, inauguró el programa Evaluación de Ecosistemas del Milenio (MEA, por su sigla en inglés) lo cual resultó, en el 2006, en una publicación cuyo propósito fue lo de proveer información científica a los tomadores de decisiones en los ámbitos público y privado, aplicable a diferentes escalas: regional, nacional y global (MEA s.f.). La MEA está centrada en el concepto de bienes y servicios ecosistémicos y considera múltiples factores causantes del impacto humano en las alteraciones de los ecosistemas y sus interacciones con los distintos servicios que estos ofrecen. En líneas generales, evidencia que la gestión sostenible de los ecosistemas requiere de muchos cambios (MEA s.f.) que incluyen:

- La construcción de una *gobernanza*⁵ que fortalezca la flexibilidad y la transparencia de las instituciones formales.
- El aumento de la participación ciudadana en los procesos y en las tomas de decisión en lo referente a la gestión de los recursos naturales (RRNN).
- El desarrollo y aplicación de las tecnologías fortalecedoras de la equidad.
- La generación de informaciones y conocimientos estimuladores de la pluralidad cultural, por medio de la valorización y desarrollo de los conocimientos locales ancestrales de las diferentes etnias.

El contexto en Latino América

Mientras todo ese nuevo orden político-ambiental y ético-social se establecía, en el campo político-económico se difundía la visión neoliberal de reducción del Estado, en donde muchas de las atribuciones de gestión de bienes y servicios públicos fueron asumidas por

4 El mundo compartido en el cual el vivir, desarrollar, aprender y organizar resaltan la interdependencia entre los demás seres vivos y la sociedad humana.

5 El concepto de gobernanza recibe variaciones, por lo cual esa investigación ha adoptado la definición del Fondo Min'ka de Chorlawi (2005), cual sea, “una noción más amplia que gobierno, puesto que no está referida a estructuras específicas, sino a una serie de procedimientos y prácticas que involucran una amplia gama de actores y redes” (Estudio de caso presentado en notas de clase del curso “desarrollo Rural y análisis de la institucionalidad”. CATIE, 2006).

otros actores sociales como empresas privadas y organizaciones no gubernamentales, exigiendo una re-configuración mundial en las relaciones económicas, sociales y políticas.

Los nuevos paradigmas y modelos de desarrollo influenciaron en los países latinoamericanos a partir de la década del 80, período de apertura política y de caída de muchas de las dictaduras militares, lo que favoreció a los cambios de actitudes, de crecimiento del diálogo y del protagonismo, del surgimiento de nuevas modalidades de participación y del ejercicio de la ciudadanía. Se expandió el espacio público con nuevos actores sociales, más allá de los tradicionales sindicatos y partidos políticos, que asumieron el rol de interlocutores del gobierno. Asimismo, se perfila la tendencia de la construcción de una democracia que avanza de la concepción del ideal político, menos accesible, a otra que se fortalece en el ejercicio cotidiano de la práctica social (Buarque y Vaisenchner 2001).

En América Latina, el cambio de paradigmas afectó en la esfera político-económica, a la concepción de los Estados-Naciones soberanos en sus derechos, deberes y competencias para gestionar lo público. Asimismo, exigió ajustes en la postura de las organizaciones de la sociedad civil acostumbradas a un estilo de participación política restringida a las reivindicaciones, denuncias y uso esporádico de beneficios concedidos por el Estado. En los últimos veinticinco años, con el surgimiento de las ONGs, se conformaron nuevas relaciones políticas entre el estado y la sociedad civil (Buarque y Vaisenchner 2001), lo que contribuyó para la integración entre los derechos y los deberes democráticos, a través de la responsabilidad, la participación e incidencia en las políticas públicas por parte de las organizaciones de la sociedad civil.

Kraemer (2004) puntualiza que los nuevos modelos evolucionados a partir de este período, estimularan un reposicionamiento de la visión “expansionista y desarrollista” hacia la “conservacionista y sostenible”, más coherente con las demandas mundiales del siglo XXI de reversión de la degradación ambiental y del creciente abismo entre los más ricos y los más pobres.

El contexto en Centroamérica

La democracia concebida no solamente como un ideal político a futuro, empero como una praxis social del presente, en la cual se establecen nuevas relaciones que consideran los diferentes intereses, incluso el de la inclusión y de la supervivencia (Buarque y Vaisencher 2001).

En las décadas de 80 y 90, Centroamérica enfrentó reformas institucionales y modificaciones en las políticas económicas lo que conllevó a nuevas modalidades de participación por parte de los diversos actores sociales. A partir de eso, arreglos institucionales como la cogestión (que asumen la incorporación de gobiernos locales, ONGs de diferentes envergaduras, organizaciones públicas y de la sociedad civil) son modalidades ensayadas con mayor frecuencia en la región (Alfaro y Román 2004). En ese sentido, Centroamérica reflejó la tendencia mundial de articular el Estado, el mundo empresarial y la sociedad civil en pro de un desarrollo sostenible apoyado en la conservación ambiental, a presente y a futuro, en la justicia social y la viabilidad económica. Sin embargo, muchas de las iniciativas no han logrado suficientes resultados positivos para la conservación de los bienes y servicios ecosistémicos y el bienestar de las poblaciones (Alfaro y Román 2004, Sayer y Campbell 2004, Faustino 2006, Jiménez 2006) debido a factores como:

- Las decisiones verticales y centralizadas.
- La atomización de las acciones.
- Profesionales poco capacitados y comprometidos con los nuevos paradigmas de conservación ambiental y desarrollo sostenible.
- La ausencia de articulación de las políticas territoriales con una estrategia nacional.

CATIE, en su perfil de investigación y enseñanza, ha contribuido fuertemente para la evolución científica y formación de profesionales especializados a través del desarrollo de investigaciones en diferentes países latinoamericanos, especialmente en Centroamérica, con programas y proyectos contextualizados y relacionados con las temáticas más actuales que incluyen: el manejo y conservación del agua, de los recursos agroforestales y de la biodiversidad; la adaptación de los ecosistemas y comunidades⁶ rurales frente al cambio

⁶ Ese documento asume como concepto de comunidad: grupos de individuos que comparten y se relacionan a partir de un mismo interés (p.e. ambiental, cultural, político, social o económico) estando o no, en el mismo contexto geográfico.

climático y la promoción plataformas de concertación para el manejo y conservación de bienes y servicios ambientales.

Al igual que otras instituciones nacionales e internacionales afines, CATIE enfrenta el desafío del fortalecimiento institucional en el marco de los nuevos paradigmas, enfoques y prácticas metodológicas, insertados en una realidad dinámica. Su misión y visión actuales (Anexo 2) exigen el re posicionamiento de su protagonismo en el escenario de la exclusión social centroamericana hacia la contribución al desarrollo de *territorios con bases conservacionistas incluyentes*.

Son evidentes los esfuerzos del desarrollo del enfoque inter-disciplinario por instituciones de diferentes ámbitos. Sin embargo, en el marco de las tendencias para el siglo XXI preconizado por la UNESCO, el conocimiento que responde a los desafíos actuales y futuros, es generador y es generado por un saber científico asociado a una experiencia vivida desde las perspectivas *interdisciplinaria*⁷ y *transdisciplinaria*⁸ (UNESCO 1998).

Las plataformas de cooperación, transacción y articulación (como la iniciativa de Bosque Modelo y las de mesas de concertación para la gestión del agua) conformadas con más énfasis en este siglo, abren espacio para el aumento progresivo de la confianza y del desarrollo de acciones *articuladas*⁹ e *integradas*¹⁰ entre la población, las organizaciones locales y los actores institucionales públicos y privados con jurisdicción en el territorio.

Estos espacios de diálogo y participación innovadores ejercitan la construcción y socialización de un conocimiento articulado, el cual evidencia en la práctica una concepción menos mecanicista (que sobre valoriza el uso instrumental de la investigación y la segmentación del conocimiento en eventos de investigación, enseñanza y extensión) y más sistémica y constructorista, que busca valorizar las interacciones entre los múltiples actores

(Definición presentada en Desheler D. y Merrill E. 1995. Participatory action research: traditions and major assumptions. Cornell University. 7p.).

7 Cuando una disciplina asume métodos de otra indicando una integración entre disciplinas.

8 Se interesa por la dinámica que prespasa, simultáneamente, diferentes niveles de la realidad frente a una acción realizada.

9 La articulación es la relación entre personas, organizaciones e instituciones a través de la cual se suman esfuerzos para aumentar la eficiencia, eficacia y efectividad del trabajo. Cada cual entra con lo que le es peculiar, con las acciones que ya desarrolla, o que podrá desarrollar.

10 En una acción integrada, cada actor cambia sus acciones y adecua su forma de trabajo (plan, programa, metodología, presupuesto, etc.) para innovar frente a algo nuevo y compartido.

como un proceso fundamental al desarrollo sostenible. La definición de un foco claro, celebrado y negociado por el conjunto de actores del territorio, facilita que “*el mundo de las ideas*”¹¹ se haga presente en “*el mundo de la práctica*”¹², a través de programas y proyectos de educación y desarrollo, factibles de evolucionar ***hacia una estrategia de cogestión adaptativa incluyente de los RRNN en un territorio***, integrada y afinada con la inclusión social y la mejoría de la calidad de vida de las poblaciones latinoamericanas.

Planteamiento de los objetivos del estudio

Objetivo general

Desarrollar una propuesta de estrategia para el fortalecimiento del protagonismo social de las comunidades rurales como fundamento para alcanzar una cogestión adaptativa incluyente de los RRNN en un territorio.

Objetivos específicos

- ***Objetivo 1:*** Identificar y analizar conceptos, enfoques conceptuales y metodológicos y experiencias de metodologías desarrolladas que evidencian elementos favorables al protagonismo social de las comunidades rurales para una cogestión de los RRNN en un territorio, que sea adaptativa e incluyente.
- ***Objetivo 2:*** Identificar y analizar, a la luz de la realidad del Corredor Biológico Volcánica Central-Talamanca (CBVCT), elementos estratégicos, procesos y vacíos que inciden en el protagonismo social para la cogestión adaptativa incluyente de los RRNN, en un territorio.
- ***Objetivo 3:*** Estructurar una propuesta con elementos de estrategia para el fortalecimiento del protagonismo social de las comunidades rurales como fundamento para alcanzar la cogestión adaptativa incluyente, que pueda ser afinada y validada posteriormente en el CBVCT.

11 Se relaciona con la educación, el académico y la investigación.

12 Se relaciona con la gestión para el desarrollo con calidad de vida.

Justificación

La relevancia de la investigación

*La ciencia no es más comprendida como un stock de conocimiento,
sino como un proceso de renovación permanente.*

Pedro Demo (1994)

De conformidad con las tendencias más actuales, CATIE ha estimulado la identificación, adopción y recreación de enfoques y propuestas metodológicas que contribuyan, en el ámbito Mesoamericano, a una gestión *eficaz*¹³, *eficiente*¹⁴ y *efectiva*¹⁵ de los RRNN. Para eso, ha adoptado dentro de su estrategia de investigación y enseñanza, la incorporación, combinación y validación de modalidades metodológicas de gestión en diferentes ámbitos: manejo integrado de cuencas hidrográficas, bosque modelo y corredores biológicos.

Los esfuerzos de CATIE y de otras instituciones similares se suman en la profundización de estas y otras modalidades metodológicas. Eso les ha posibilitado ampliar lecciones aprendidas que legitiman su liderazgo para la asesoría y acompañamiento de procesos de cogestión adaptativa incluyente (especialmente en los países de Centroamérica) consecuentes con enfoques convergentes como la Teoría General de Sistemas (TGS), el Enfoque Ecosistémico (EE), el Desarrollo Territorial Rural (DTR) y los Medios de Vida Sostenibles (MVS). Para eso, las instituciones deben tornar más provechosa la información científica hacia la generación de un conocimiento oportuno y pertinente que debe ser manejado más allá de las esferas de las instituciones y que alcance diferentes organizaciones de la sociedad.

En ese sentido, un grande importante desafío que se presenta en la actualidad a las diferentes instituciones, es el avance, con más dinamismo, hacia una actuación con *alteridad*¹⁶ que respeta y considera los diversos intereses y concepciones del mundo en determinado territorio, entendido en esa investigación, como el contexto geográfico, cultural,

13 Es el cumplimiento y alcance de las metas y de los objetivos.

14 Es la mejor relación entre “costo” y “utilidad” o entre “recursos” y “productos” posible.

15 Es la capacidad de promover el impacto social deseado.

16 Es el reconocimiento de la diversidad de intereses y concepciones del mundo, no dando por supuesto que “la nuestra” concepción es la única posible. Es ser capaz de aceptar el otro en su dignidad, derechos y diferencias.

social e histórico (Morin 2005). Esto exige el interactuar con mayor vigor con las comunidades rurales, a través de la integración de los saberes científico y empírico, para ampliar las oportunidades del protagonismo social y de la sostenibilidad de la gestión de los RRNN, fundamentada en la unidad del conocimiento.

El reto institucional actual de CATIE está en avanzar rumbo a la inclusión social y a la reducción de la *pobreza rural*¹⁷ con base en una visión estratégica de cogestión incluyente, lo cual exige que los conocimientos sobre conservación y uso sostenible de la biodiversidad local generados por los aprendizajes y experiencias acumuladas por las comunidades rurales sean reconocidos y valorizados (Alfaro y Román 2004). Eso implica que el flujo de aprendizajes recíproco entre científicos investigadores y comunitarios sea fortalecido por un proceso de *comunicación social educativa* (Figura 1), el cual se nutre de la generación, acopio, circulación, adaptación y recreación de información por parte del colectivo social en las diferentes dimensiones de sostenibilidad: ambiental, humana, social, cultural, económica y político-institucional.



Figura 1. Comunicación social educativa y las dimensiones de sostenibilidad
Fuente: Elaboración propia

El tema de la cogestión adaptativa incluyente es coherente con los avances de la investigación relacionados con la conservación de los RRNN desarrollados por CATIE, lo

¹⁷ Abordaje clave evidenciada en su misión y visión.

cual incide favorablemente en la conservación de bienes y servicios ambientales que buscan fortalecer la calidad de vida de las poblaciones de la región mesoamericana.

La motivación para la investigación

Los elementos más evidentes que se conjugaron para esa investigación fueron:

- La posibilidad de estudiar conceptos, enfoques y metodologías coherentes con las tendencias internacionales recientes que asume una visión integrada para la generación y recreación de informaciones en la búsqueda de propuestas.
- La contribución a la reflexión, re posicionamiento y afinamiento de conceptos y prácticas de las organizaciones e instituciones involucradas con el desarrollo sostenible y combate a la pobreza en Centroamérica, y a escalas más amplias.
- La oportunidad, como estudiante de CATIE, de desarrollar una investigación científica a partir de un tema de interés institucional conexo con la formación profesional de la investigadora.

Los supuestos de la investigación

La investigación ha considerado los siguientes supuestos:

1. Las áreas protegidas legalmente definidas en los sistemas nacionales de conservación ***son necesarias pero no suficientes*** para el mantenimiento de bienes y servicios ecosistémicos, una vez que importantes remanentes forestales proveedores de hábitat y de agua están en manos privadas de empresas, finqueros y de agricultores familiares.
2. Para fortalecer la gestión para el uso y conservación de los RRNN en cuanto bien público, el Estado necesita avanzar hacia una ***cogestión que involucre tanto a las organizaciones privadas como a las de la sociedad civil.***
3. Las comunidades rurales, ***por su dependencia directa de los bienes y servicios ambientales, son más vulnerables a los impactos negativos en los ecosistemas*** y por eso, deben asumir una postura protagónica en la construcción de políticas que favorezcan a la conservación de los RRNN.
4. Un territorio se conforma por ***procesos de construcción social*** que involucran diferentes arreglos institucionales en un contexto multi-actores de dinámicas plurales.

5. Asumir el reto de la inclusión social significa no solo trabajar con los que *ya están involucrados*¹⁸ fortaleciendo el proceso de construcción social a partir de los aprendizajes que se van generando en la marcha, sino ***desbordar de este límite buscando la participación de quienes todavía no participan***¹⁹, tomando en consideración la capacidad de contribución de cada actor.

La metodología de investigación desarrollada

a. Marco metodológico de la investigación desarrollada

Ese estudio ***cualitativo*** partió de enfoques interdisciplinarios convergentes que asumen una visión sistémica y compleja de la realidad. Patricio *et ál.* (1999) refuerzan la importancia de los métodos cualitativos para describir, comprender e interpretar el ser humano con todas sus especificidades y expresiones que relacionan tanto el carácter de impactante cuanto de impactado por una realidad compleja y dinámica; llaman atención para la persistencia de “lentes positivistas” que ignoran las características y validez de los estudios cualitativos y su pertinencia al objeto de estudio.

Según Graeml (2006), la integración de enfoques fortalece la base conceptual metodológica de una investigación que busca el acercamiento integral. Long citado por Rodríguez Bilella (1999) afirma que existe la necesidad de partir de enfoques dinámicos para la comprensión del cambio social, lo que no se limita a la descripción y a la presentación de factores estructurales, sino que debe buscar reconocer el rol que juega la acción humana.

Por su carácter exploratorio (Rodríguez Bilella 1999), la investigación asumió ***un abordaje más amplio que profundo***. El ejercicio del diálogo permanente entre el contenido teórico recopilado y los datos empíricos obtenidos de la observación de la gestión del CBVCT actuó como una fuente de enriquecimiento para los análisis y proposiciones realizados. ***Con una actitud apreciativa***, evidenció más las potencialidades que las deficiencias del sistema tratado. Asimismo, involucró la recopilación de experiencias desarrolladas en el ámbito internacional, enriquecidas y contextualizadas por la información recolectada en la realidad local.

18 Los interesados.

19 Los afectados

b. Los métodos para el levantamiento de la información

Los métodos utilizados para la revisión, recopilación y análisis de la información primaria y secundaria fueron:

1. ***La revisión de literatura*** de diversas experiencias desarrolladas en diferentes partes del mundo en las últimas tres décadas, como un punto de partida metodológico para la recopilación de información secundaria internacional relevante al proceso de aumento de conocimientos de la investigadora y a la investigación como producto final.
2. ***La revisión y análisis de fuentes de información secundaria*** incluyendo: informes de proyectos, documentos de eventos, tesis de grado, revistas locales, trifolios de propaganda y actas de reuniones.
3. ***La recopilación y análisis cualitativa de información primaria en el ámbito del CBVCT*** para el enriquecimiento del contenido teórico-científico de aquellos aspectos considerados como pertinentes. Se procedió la aplicación de ***herramientas participativas*** adecuadas y acordes con el objetivo de coleccionar informaciones más amplias que profundas, consonante con la pluralidad del grupo de actores presentes, en detrimento de datos puntuales que no satisfacen a los enfoques sistémicos y de la realidad compleja usados en la investigación.

Etapas de desarrollo de la investigación (Figura 2)

1. ***Revisión de información teórico-conceptual:*** a partir de la revisión de literatura, se procedió la integración y análisis de diferentes enfoques, conceptos y abordajes de experiencias internacionales, a manera de responder a las siguientes preguntas de investigación:
 - ¿Cuáles enfoques metodológicos y experiencias de metodologías desarrolladas en las tres últimas décadas, aportan elementos para el fortalecimiento del protagonismo social de las comunidades rurales en la cogestión adaptativa incluyente de los RRNN en un territorio?
 - ¿Cuáles son los principios u componentes de los enfoques metodológicos y de las experiencias de metodologías identificadas?

2. **Recolección de información empírica:** fue realizada una compilación de informaciones primarias en el ámbito del CBVCT para contestar la pregunta:
 - ¿Cuáles elementos de conservación de los RRNN se hacen más evidentes en la realidad del CBVCT, a partir de una visión sistémica e integrada?
3. **Reflexión y análisis de las informaciones:** el contenido teórico fue enriquecido con las informaciones primarias recolectadas en el ámbito del CBVCT, lo cual posibilitó que las reflexiones y análisis se alimentaran de la dialéctica que liga y religa la teoría científica histórico-cumulativa con el contexto de la realidad actual observada. Con eso, se contestó a las siguientes interrogantes:
 - ¿En qué son convergentes o complementarios los principios u componentes de los enfoques metodológicos y de las experiencias de metodologías identificadas?
 - ¿Cuáles de los elementos identificados en la revisión bibliográfica y documental se hacen más evidentes en las iniciativas del CBVCT?
4. **Desarrollo de elemento de propuesta:** se procedió la identificación de elementos estratégicos al fortalecimiento del protagonismo social de las comunidades rurales hacia una cogestión adaptativa incluyente que pueda ser afinada y validada posteriormente en el CBVCT, a manera de responder a la siguiente cuestión:
 - ¿Cuáles de los elementos y dinámicas contribuyen al fortalecimiento de la cogestión adaptativa incluyente en el CBVCT?

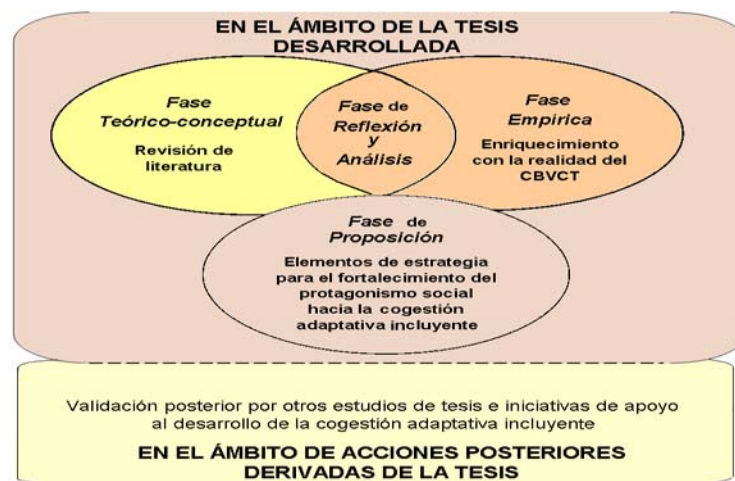


Figura 2. Esquema del proceso de investigación

Fuente: elaboración propia

Los métodos cualitativos utilizados

Rodríguez Billela (1999) utiliza el término “eclecticismo metodológico” para el uso de diversos métodos aplicados a un mismo objeto de conocimiento y de las variadas técnicas de recolección de información, que presenta como aplicables en el método cualitativo (Cuadro 1). Patricio *et ál.* (1999) corroboran la necesidad de la confluencia de métodos para los estudios que se insertan en los paradigmas actuales que reconocen la subjetividad de las interacciones humanas, la diversidad y la complejidad de los fenómenos sociales.

Para eso, se utilizó la metodología de observación participante, la cual abarca la combinación de varios métodos adecuados al estudio de fenómenos asociados con seres humanos y sus relaciones en la sociedad en micro y macro contextos (McCall y Simmons citados por Haguette 1992). Apoyados en la caracterización hecha por Rodríguez Billela (1999), fueron utilizadas los siguientes métodos y técnicas de recolección utilizados en la investigación:

- ***Triangulación teórica:*** como posibilidad de hacer uso de diversos marcos conceptuales para dar cuenta del objeto de estudio. Dichos marcos conceptuales están insertados en diferentes paradigmas coexistentes y no universales.

Fueron considerados la Teoría General de Sistemas (TGS), los enfoques conceptuales Ecosistémico (EE), Desarrollo Territorial Rural (DTR) y Estrategias de Medios de Vida Sostenibles (MVS); y los enfoques metodológicos Indagación Apreciativa (IA) y Desarrollo Comunitario Basado en Activos²⁰ (ABCD, por su sigla en inglés²¹).

- ***Triangulación de investigadores:*** por la cual la *mirada colectiva de un equipo interdisciplinario supera la suma de interpretaciones parciales*. Fue realizada a partir de la participación de la investigadora en eventos promovidos por CATIE (Anexo 3).
- ***En la triangulación de personas:*** con la selección de los actores claves como unidad de análisis para entrevistar u observar. El grupo focal escogido fue el comité gestor del CBVCT y se procedió el acompañamiento de sus reuniones mensuales y eventos extraordinarios en el periodo de febrero a septiembre del 2007.

20 Ese estudio ha adoptado esta denominación (Neumann y Neumann 2004) para mantener la uniformidad en los documentos de circulación latinoamericana.

21 Asset Based Community Development

- ***Observación participante y diálogos abiertos:*** en carácter permanente, ocurrieron dentro y fuera de los eventos ordinarios del Comité Gestor del CBVCT, con el registro de informaciones e impresiones personales en un cuaderno de campo; además, fueron realizados entrevista semi-estructuradas junto a integrantes del *Comité Gestor*²² en los meses de abril y mayo del 2007.
- ***Recorrido de prospección para reconocimiento del contexto del territorio del CBVCT:*** con el uso de la observación no participante, registros fotográficos y cuaderno de campo.

22 Coordinador de la Unidad de Manejo de la Cuenca del Río Reventazón del Instituto Costarricense de Eletricidad (ICE); Experto de CATIE; Consultora en comunicación por el CBVCT y por la Alcaldía de Turrialba; Profesora de la UCR; Experto del Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillado/Dirección de Acueductos Rurales (AyA/DAR); Gerente del Bosque Modelo Reventazón; Representante de la Asociación de los Productores Orgánicos de Turrialba/APOT; Encargada de la educación ambiental y vida silvestre del Ministerio de Ambiente y Energía (MINAE) por la oficina de Turrialba; Encargado de la educación ambiental y vida silvestre del MINAE por el Monumento Nacional Guayabo.

Cuadro 1: Estructura metodológica de la investigación.

RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN TEÓRICO-CONCEPTUAL Y EMPÍRICA		
MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN	TÉCNICA DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN
Triangulación Teórica.	Revisión bibliográfica.	Integración y análisis de enfoques conceptuales y metodológicos: Teoría General de Sistemas, Enfoque Ecosistémico, Desarrollo Territorial Rural, Medios de Vida Sostenible, Indagación Apreciativa, Desarrollo Comunitario Basado en Activos.
Recorrido de prospección en el CBVCT.	Observación, registros fotográficos y en el cuaderno de campo.	Evidencias cualitativas para enriquecimiento de las demás técnicas de recolección.
REFLEXIÓN Y ANÁLISIS		
MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN	TÉCNICA DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN
Triangulación de Investigadores.	Participación en eventos multidisciplinares de CATIE.	Relaciones entre las información brindada, el contexto centroamericano y del territorio evidenciando potencialidades, vacíos e innovaciones.
Triangulación de personas.	Observación participativa en eventos ordinarios del Comité Gestor del CBVCT y entrevista semi-estructuradas en grupo focal.	¿Qué elementos en la gestión del CBVCT se hacen más evidentes?
Triangulación de informaciones a través de la triangulación de personas.	Dialogo permanente.	Captura de múltiples perspectivas por las informaciones aportadas por distintos actores.
DESARROLLO DE ELEMENTOS DE PROPUESTA		

CAPITULO I. El abordaje de la gestión del territorio: integración de enfoques

I.1 Introducción

A partir de la segunda mitad del siglo XX, los nuevos paradigmas que emergieron para responder a la visión de una problemática compleja suplantaron a los anteriores que se apoyaban en una “consciencia alienada” (Venegas y Siau 1997) de compartimentación de las disciplinas, de separación y distanciamiento entre el sujeto y el objeto, de pensamiento lineal de causa y efecto, de la humanidad dominando la naturaleza. Se fortaleció el abordaje holístico y sistémico fundamentados en la naturaleza de la Naturaleza (Morin 2001) en el cual las poblaciones humanas, sus costumbres, valores, creencias, realizaciones, decisiones e intervenciones comparten un espacio común con otros seres vivos y elementos asociados.

Los nuevos paradigmas dictan y son dictados por una visión de mundo diferenciada ***que no compartimenta sino que observa los diferentes componentes y sus inter-ligaciones***, que integra las observaciones y los análisis de los elementos a una totalidad. Por ellos, se asume y valoriza la dialéctica teoría y práctica que acepta las diferentes miradas y la subjetividad del observador frente a una realidad compleja.

Los enfoques conceptuales para el abordaje de gestión definidos como marco conceptual en esta investigación asumen una escala de abordaje de los más amplios a los más operativos: la Teoría General de Sistemas (TGS), el Enfoque Ecosistémico (EE), el Desarrollo Territorial Rural (DTR) y Enfoques de Medios de Vida Sostenibles (MVS) (Figura 3).

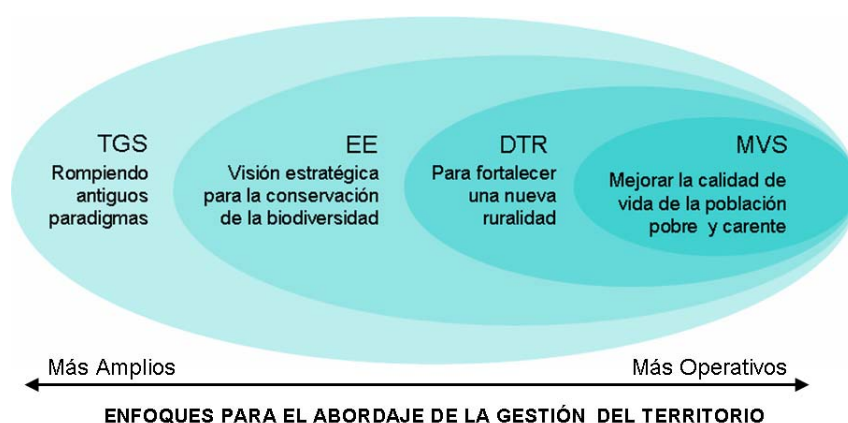


Figura 3. Enfoques conceptuales para el abordaje de la gestión

Fuente: Elaboración propia

Estos enfoques han sido fundamentados por reconocidos autores científicos representantes de diferentes disciplinas. Sobresalieron en las últimas tres décadas, frente a la constatación de que los proyectos desarrollados en los diferentes continentes del mundo no lograron impulsar un cambio positivo significativo, persistiendo la desigualdad, la exclusión, la pobreza y la presión sobre los RRNN. Este escenario corrobora el consenso internacional logrado en la Cumbre de la Tierra para implementación de acciones en pro del medio ambiente y del desarrollo sostenible. Asimismo, en la acción pro-activa de la sociedad civil mundial en los Foro Social Mundial, con la formulación de propuestas concretas de actuaciones alineadas con una globalización solidaria que se apoya en la utopía de que “un nuevo mundo es posible”.

1.2 La Teoría General de los Sistemas(TGS): rompiendo antiguos paradigmas

La Teoría General de los Sistemas surgió como una metodología integradora para el tratamiento de problemas científicos de carácter interdisciplinarios. Ludwig von Bertalanfy (1901-1972) fue el primer expositor que hizo el intento de identificar un mecanismo de integración entre las ciencias naturales y sociales que sirviera como instrumento básico para la formación y preparación de científicos. Sus importantes aportes ocurrieron tanto en el campo semántico, buscando una unidad en el vocabulario demasiado especializado, como en el metodológico, a manera de evitar la superficialidad científica (Johansen 1991).

La TGS evidencia un enfoque holístico, sistémico e integrador que exige considerar el todo al mismo tiempo que las partes y las interacciones relevantes (acciones, reacciones y relaciones) entre los *sistemas*²³, sus entornos y eventos antes del actuar sobre las partes. Asimismo, se apoya en una ***idea de totalidad organizada en la cual la constante es la capacidad de adaptar o sobrevivir en un ambiente de cambios*** (Johannsen 1991, Graeml 2006). Contrarresta la visión cartesiana y mecanicista que divide y subdivide la realidad en partes independientes entre sí que pasan a constituir unidades elementales de investigación (Venegas y Siau 1997). Por otra parte, asume la complejidad de la realidad dinámica y flexible fundamentada en los fenómenos, eventos e interrelaciones que ocurren en la naturaleza. Lo que Ilya Prigogine e Isabelle Stengers citadas por Milioli (1999) nombraron como Metamorfosis de la Ciencia: “*pensar, estudiar y aplicar ciencia en el ámbito de la naturaleza más allá de los elementos que permanecen y de aquellos que están en constantes transformaciones*”.

23 Es el conjunto estructurado de funciones o de partes menores denominadas sub sistemas.

El paradigma de la complejidad se contrapone al de la simplificación una vez que toma en cuenta una visión amplia, integral e interdisciplinaria que se concentra en las interacciones entre las partes (considerado como "el todo") sin detenerse detalladamente en un *sub sistema*²⁴ o aspecto específico del sistema, tal como lo plantea Edgard Morin, importante pensador del siglo XX, que en el conjunto de su producción ha tratado sobre la Teoría de la Complejidad, fundamentalmente en su obra emblemática El Método (2001):

“Para conocer, separamos, reducimos lo que es complejo a simple. Eso mutila la visión del conocimiento²⁵ y el desafío se pone en ¿cómo actuar en un paradigma que posibilite diferenciar y al mismo tiempo relacionar? ¿Cómo lograr el conocimiento complejo? Complejidad proviene del latín complexus y significa lo que está entretelado y que supone una interacción entre factores diversos e innumerables ligaciones y religaciones entre los diferentes aspectos del conocimiento: económicos demográficos, religiosos, políticos, étnicos”.

1.2.1 Algunas propiedades del sistema

El flujo de información que comunica el medio con el sistema y el mismo sistema es fundamental para su mantenimiento (Figura 4). En el proceso de transformación de la información, la cantidad de información que permanece en el sistema es igual a la información que ya existe más la que entra (Johansen 1991), por lo cual hay una agregación neta en su procesamiento, que no es eliminada con la salida de información del sistema: **la entrada y la salida no eliminan la información del sistema** (Venegas y Siau 1997).



Figura 4. Funcionamiento de un sistema
Fuente: Adaptado de Venegas y Siau (1997)

24 Es el conjunto de elementos y relaciones que responden a estructuras y funciones especializadas dentro de un sistema mayor. Tiene las mismas propiedades del sistema y su delimitación es relativa a la posición del observador, y pueden ser tanto del campo físico como funcional.

25 Es la combinación de la información con el contexto y la experiencia.

El flujo de informaciones genera una condición fundamental de comunicación permanente en un sistema, lo que permite la regulación del mismo con base a efectos reales. Los *procesos*²⁶ de retro-alimentación, constituidos por la circulación de informaciones, no conllevan por sí mismos al restablecimiento del equilibrio de un sistema, sino que refuerzan eventos exitosos que se suman a nuevos caminos, ***lo que aumenta resiliencia***²⁷ ***del sistema*** (Milioli 1999).

La retro-alimentación es característica de sistemas abiertos con intercambios permanentes con el ambiente, en donde recogen informaciones sobre los efectos de sus decisiones internas en el medio (Johansen 1991). En relación con la flexibilidad del sistema, es una función relevante a los procesos que se van presentando en el discurrir del funcionamiento del sistema y, dependiendo del efecto que produzcan, son consideradas como positivas o negativas.

Según Johansen (1991) una retro-alimentación es positiva cuando la variación de uno de los componentes del sistema se propaga a otros, promoviendo el auto reforzamiento de las variaciones en el sistema. Los resultados derivados de estos procesos sirven como fuente impulsora de los mismos procesos o van a generar innovaciones para el arranque de nuevos procesos. Es negativa cuando los sistemas se caracterizan por el mantenimiento de determinados objetivos (objetivos instalados). En el funcionamiento de un sistema, esto representa que los resultados derivados de un proceso responden a una determinada circunstancia y ***suelen exigir de la retro-alimentación positiva para enriquecer el movimiento de ajuste interno***, tan luego el medio se presente en un contexto diferente del inicial.

La caracterización de la retro-alimentación de los sistemas en cuanto a sus propiedades, positivas o negativas, ayudan a clarificar porqué los proyectos elaborados con una visión mecanicista, no lograran transformar con gran peso la realidad de su campo de acción: partiendo de una definición previa y rígida en cuanto al conjunto de salidas (los resultados),

26 Es lo que transforma una entrada (in put) en salida (out put). Cuando es de conocimiento la forma como se efectuó la transformación y este mismo procedimiento puede ser diseñado por el administrador, se le denomina “caja blanca”. Ya la “caja negra” es cuando una transformación es demasiado compleja, por lo cual prevalece el conocimiento incompleto y la incertidumbre. Asimismo, no se conoce a detalles los procesos por los cuales las entradas se transforman en salidas.

27 Es la capacidad adaptativa del sistema en ajustarse con agilidad a las condiciones de cambio, de retornar al equilibrio dinámico después de sufrir tensiones creadas por perturbaciones externas.

ignoran la importancia de las interacciones (impactos de procesos) en el decorrer de los procesos de organización interna (impacto de resultados) de los sistemas.

Con un tiempo de intervención limitado a periodos cortos (de dos a tres años) y por lo general, sin una visión de seguimiento de las acciones establecidas, muchos de los proyectos no dispusieron de tiempo suficiente que permitiera al sistema evolucionar en su proceso orgánico de organización, apoyado en la retro-alimentación positiva. En la actualidad, el desafío para las organizaciones e instituciones esta en asumir la temporalidad exigida por los aprendizajes sociales, lo cual significa una visión estratégica apoyada en acciones de medio (de 3 a 6 años) y largo (de 6 a más años) plazos para el logro de impactos.

Los estudios de los sistemas avanzan en la comprensión de los diferentes eventos a través de observaciones y análisis de las relaciones entre las partes y el todo, revelando progresivamente sus complejidades. Edgar Morin (2005) indica que en la complejidad no hay sólo partes que constituyen el todo, sino que también el todo está en la parte al afirmar que cada uno de nosotros es una pequeña parte de la sociedad, pero la sociedad, como un todo, se encuentra en cada individuo a través de la familia y de la cultura. Cuando la teoría apunta que la suma de las partes es diferente del todo y no refleja la conducta de un sistema en su totalidad, evidencia el fenómeno de la *sinergia*²⁸ (Johansen 1991), por la cual es fundamental conocer las interrelaciones entre sus partes y componentes, además de las unidades, para el acercamiento a la comprensión de un sistema.

Graeml (2006) presenta que el carácter emergente de un sistema es seguido por la mayoría de los seres vivos, pero es restricto a fenómenos que surgen de abajo para arriba (*bottom-up*) y que ocurre cuando sus componentes se organizan espontáneamente, sin obedecer a ningún comando superior y sin la existencia de cualquier tipo de proyecto o planificación previa. Esto evidencia que la auto organización del sistema esta condicionada a un escenario de condiciones favorables a la evolución de la auto-organización, lo que implica la disponibilidad de tiempo (tanto cuanto sea necesario) para su construcción. De carácter más conceptual que operacional, la Teoría General de los Sistemas gana evidencia en el campo científico como enfoque. Su importancia reside en responder a las tendencias actuales de un mundo globalizado y fuertemente impactado en su equilibrio natural con fundamentos y bases conceptuales consistentes.

28 Es el fenómeno que surge de las interacciones entre las partes o componentes de un sistema.

1.3 Enfoque Ecosistémico: visión estratégica para la gestión de la biodiversidad

El Enfoque Ecosistémico se fortaleció a partir de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Ambiente y Desarrollo por asumir el concepto de la Teoría General de Sistemas de manera aplicada a la gestión de los RRNN; refuerza la concepción de *ecosistema*²⁹ integrado, emergente en los años 70, que enfatiza la necesidad del compromiso de la sociedad con los valores intrínsecos del ecosistema, estableciendo una relación responsable y armoniosa (Graeml 2006).

La Convención Sobre la Diversidad Biológica firmada entre las Partes de la Convención³⁰, se ha constituido en el más importante acuerdo internacional para la conservación de la biodiversidad y, a manera de apoyar los compromisos firmados por los gobiernos, consolidó en la 5ª Conferencia de las Partes (COP-5) en el año 1999, el Enfoque Ecosistémico como la visión estratégica del desarrollo sostenible (García *et ál.* 2005).

El Enfoque Ecosistémico es una estrategia para la gestión integrada de la tierra, el agua y los recursos vivos que promueve la conservación y el uso sostenible de una manera equitativa (CDB 2007). Compuesto por 12 principios, incorpora nuevos paradigmas y conceptos y busca consolidar el bienestar de la población y la inclusión social como componentes importantes para la conservación de los RRNN, a partir de una gestión sistémica de bienes y servicios ambientales. Además, reposiciona al medio ambiente como una totalidad integrado por los espacios naturales con todas sus formas de vida e interacciones más los espacios de la existencia e intervención humana (Sorrentino 2003).

En el 2004, la Global Water Partnership (GWP) expresa que el ser humano ya no debe considerarse controlador de los RRNN sino que debe aceptarse como parte integrante del mismo, en su condición orgánica de elemento común de otros sistemas que conforman un sistema mucho mayor, asumiendo el paradigma holístico. Además, que es urgente considerar los ecosistemas como un actor clave en la gestión integrada de los recursos hídricos por la relevante demanda del agua (en calidad, cantidad y constancia) para la manutención del equilibrio natural.

29 Es la unidad funcional del complejo dinámico de la inter-actuación entre plantas, animales y comunidades de microorganismos.

30 Con 190 países, fué ratificada por 168.

En este sentido, el Enfoque Ecosistémico debe responder a los siguientes condicionantes de contexto (espacial y temporal) en su *aplicación operativa*:

- Ser considerado dentro de un contexto y área geográfica específica para las decisiones estratégicas y acciones operativas, no abdicando de la integridad de las escalas cada vez más amplias.
- Ser disciplinado en el mantenimiento de la confluencia de las diferentes dimensiones de sostenibilidad, lo que Edgard Morin llamaría el *continuun* de la vida, en las decisiones estratégicas y acciones de seguimiento.
- Incluir elementos que fortalecen el aprendizaje continuo y sobre la marcha (de retroalimentación de la información), propiedad importante de los sistemas en los procesos de gestión.

El Enfoque Ecosistémico retoma con fuerza la Teoría General de los Sistemas y la perspectiva holística al resaltar variables como la incertidumbre, la diversidad y la complejidad (Graeml 2006).

El Enfoque Ecosistémico asume la totalidad organizada de la Teoría General de los Sistemas aplicada a la gestión de los RRNN y el concepto de ecosistema integrado. ***Avanza en definir principios orientadores de la interacción de los sistemas natural y social, fundamentados en la resiliencia social y ecológica.*** Por ellos, enfatiza la necesidad del compromiso de las sociedad con los valores intrínsecos de los ecosistemas, por los cuales desarrollo y conservación se complementan.

Reconociendo su primacía para la existencia y generación de vida, los principios del Enfoque Ecosistémico organizan las ideas y clarifican referencias importantes a ser consideradas en la toma de decisión inteligente por parte de los países, en cuanto a los estilos de desarrollo adoptados, a las prioridades de inversión y a sus políticas de inclusión y *equidad social*³¹. En el plan operativo, refuerza las alertas sobre la necesidad de que cada país asuma su rol y responsabilidad planetaria en la conservación de los RRNN presentes en los diferentes ecosistemas.

31 Es relativo a la construcción de una sociedad más igualitaria, que abre posibilidades a la inserción, participación y colaboración de todos los grupos, distinguiendo la pluralidad cultural presente en cada sociedad no como fuente discriminatoria, sino como respeto y valorización a la diversidad.

1.3.1 Principios del Enfoque Ecosistémico

Los 12 principios del Enfoque Ecosistémico son:

- 1. Los objetivos de gestión de los recursos de la tierra, de las aguas y organismos vivos debe ser decisión de la sociedad.*

La diversidad biológica y cultural son componentes centrales a todos los sectores de la sociedad que se apoya en el ecosistema para responder a sus propias necesidades económicas, culturales y sociales.

Además de contemplar los diferentes intereses, las comunidades locales (especialmente las comunidades campesinas y las indígenas) han sido cada vez más consideradas en sus percepciones, conocimientos y prácticas de gestión y manejo en diferentes experiencias de gestión como el manejo integrado de cuencas, los corredores biológicos, los bosques modelo y las reservas de la biosfera.

- 2. La gestión debe ser descentralizada al nivel más bajo apropiado.*

Debe considerar a todos los actores interesados e implicados (*stakeholders*) y alinear los intereses locales con los intereses públicos mayores y viceversa. Cuanto más cercana al ecosistema es realizada la gestión, mayor la responsabilidad y el sentido de apropiación, la posibilidad de transparencia en el uso de los recursos, participación y uso y desarrollo del conocimiento local.

Los gestores deben analizar los efectos actuales y futuros tanto en los ecosistemas locales cuanto en aquellos de su área de influencia, tomando en cuenta el principio precautorio en las diferentes dimensiones de sostenibilidad, notablemente los impactos ambientales, sociales y económicos de su decisión.

- 3. Es necesario comprender y gestionar los ecosistemas desde un contexto económico, considerando los posibles beneficios de la gestión.*

Es necesario saber reducir las distorsiones del mercado que por un lado sub-valoriza los sistemas naturales y promueve sistemas menos diversos, y que por el otro, no estimula mecanismos como incentivos y subsidios de apoyo a iniciativas de conservación de los RRNN ni penalizan actores que generan costos ambientales.

4. *La conservación de la estructura y el funcionamiento de los ecosistemas para el mantenimiento de sus servicios es un objetivo prioritario.*

El funcionamiento y la resiliencia de los ecosistemas dependen de las relaciones dinámicas entre las especies y de las especies para con su ambiente abiótico, lo que justifica la dedicación en la conservación y restauración de las interacciones y de los procesos ecológicos para el mantenimiento a largo plazo de la diversidad biológica.

5. *Los ecosistemas deben ser gestionados dentro de los límites de su funcionamiento.*

Los límites de funcionamiento del ecosistema pueden ser afectados a diferentes grados por condiciones temporales, imprevisibles o artificialmente mantenidas por lo cual debe ser aplicado el principio de precaución que exige cautela al actuar frente al desconocimiento de los impactos de una intervención en las condiciones ambientales.

6. *Debe ser aplicado a diferentes y adecuadas escalas temporales y espaciales.*

La gestión y el manejo deben ser considerados en las escalas espaciales y temporales apropiadas a la gestión y manejo de los ecosistemas, siendo definidos operacionalmente en un contexto específico multi-actores que incluye los usuarios, gestores, científicos, comunidades indígenas y campesinas.

7. *Los procesos ecológicos exigen objetivos de largo plazo.*

Los procesos de los ecosistemas se caracterizan por escalas temporales variables y efectos retardados, lo que se contrapone con la visión actual de corto plazo que no favorece a la conservación.

8. *La gestión debe reconocer que los cambios son inevitables.*

Los ecosistemas cambian, son dinámicos en la composición de las especies y en la abundancia de las poblaciones, por lo cual están sometidos a un complejo de incertidumbres y sorpresas referentes a las dimensiones humana, biológica y ambiental.

9. *La gestión adaptativa ayuda en las anticipaciones o adecuaciones a los cambios dinámicos y permanentes.*

Decisiones que puedan cerrar opciones futuras deben ser tomadas con cuidado y considerar acciones mitigadoras que permitan enfrentar los cambios de largo plazo, como por ejemplo, los cambios climáticos.

10. *El equilibrio y la integración entre la conservación y la utilización de la naturaleza y su biodiversidad debe ser buscado.*

La gestión de la diversidad biológica avanzó de la polarización protección y no protección hacia situaciones más flexibles y contextualizadas.

11. *Debe considerar a todos los tipos de informaciones pertinentes y relevantes, incluyendo los conocimientos, las innovaciones y las prácticas de comunidades científicas locales.*

Todas las informaciones relevantes originarias de diferentes tipos de fuente, deben ser compartidas con todos los actores sociales a propósito de fortalecer la educación y la posibilidad de implementación de estrategias efectivas de gestión de los ecosistemas.

12. *Debe involucrar todos los sectores relevantes de la sociedad y todas las disciplinas científicas pertinentes y en interacción.*

La mayoría de los problemas relacionados con la gestión de la diversidad biológica es compleja, con muchas interacciones y efectos colaterales, por lo cual debe ser estimulada la educación y la formación humana en diferentes temas y contextos, involucrando los actores sociales.



Figura 5. Principios del Enfoque Ecosistémico

Fuente: Adaptado de Venegas y Siau 1997

Los principios del abordaje ecosistémico (Figura 5) son complementarios y mutuamente relacionados y deben ser considerados en su conjunto (MaB/UNESCO 2004). Atienden a escalas ampliadas de tiempo y de zonas geográficas, lo que exige flexibilidad y adaptación en la aplicación de sus principios en la formulación de políticas a escalas menores (CDB 2007).

1.4 Desarrollo Territorial Rural Sostenible: ampliación de vínculos rurales-urbanos

El enfoque Desarrollo Territorial Rural Sostenible (DTR) exige avanzar de una visión apoyada en lo “sectorial” y lo “local” hacia la dimensión más amplia y compleja por la cual el “territorial” es concebido no sólo en sus dimensiones físicas, sino como el espacio en que se proyecta un conjunto de relaciones sociales (Miranda y Adib 2007) articuladas por una identidad compartida y movilizadas con base a la capacidad de la sociedad de protagonizar e incidir en su propio desarrollo. Por ello, se evidencia el carácter eminentemente endógeno en el impulso de los capitales cultural, social y político de un territorio, lo que reafirma la necesidad de considerar a “lo propio” como el punto de partida en el fortalecimiento de una identidad territorial compartida.

Schejtman y Berdegú (2003) conceptualizan un territorio rural como un espacio de construcción social, articulado por innovaciones tecnológicas, procesos, productos y relaciones más amplias que las del mercado, vinculado en la actualidad, a los servicios y a las diferentes expresiones culturales del espacio urbano. En ese sentido, el enfoque se acerca más al concepto de territorio construido que al de territorio regalado.

El territorio construido (Pecqueur citado por Flores 2006) se basa en la dinámica social que articula y organiza un complejo multi-actores hacia una identidad compartida. Por ella, la capacidad de incidencia y de negociación estratégica para la conservación de los recursos y oportunidades del territorio esta legitimada cuando asociada a las peculiaridades locales y regionales ya existentes y que se van construyendo sobre la marcha del proceso social (Flores 2006). Como ejemplo, se puede citar la dinámica social en la negociación y definición de las agendas del desarrollo territorial (ambiental, social, económico y político-institucional) que exigen persistencia en la movilización, articulación e integración de esfuerzos y de recursos, a mediano y largo plazos.

En oposición a eso, los territorios regalados (Pecqueur citado por Flores 2006) como por ejemplo las áreas protegidas y territorios indígenas, han sido creados en función de las necesidades del Estado en un sentido “de arriba hacia abajo” (*top-down*) y sin mayor

reconocimiento acerca de las múltiples y distintas dinámicas de las realidades locales. Además, con una débil participación de un conjunto significativo de los actores locales y poca consideración por la integración de la historicidad regional (Flores 2006).

El Programa Nacional de Desarrollo Sostenible de Territorios Rurales de Brasil³² reconoce el territorio como una construcción social en determinado espacio físico “*geográficamente definido, generalmente continuo que abarca ciudades y campos en el cual una población se expresa y se proyecta a partir de sus características socio-culturales, ambientales, político-institucionales, y económicas peculiares, de tal forma que todo proceso de desarrollo interactúa con estas dimensiones de sostenibilidad, lo que les confiere identidad y cohesión social, cultural e territorial*” (MDA/SDT s.f.).

El enfoque DTR tiene como principio la ampliación de los vínculos sociales muy localizados de aquellos que hoy están en una situación de pobreza, lo que repercute en una construcción social apoyada en la equidad. Y es justamente la articulación entre las localidades más pobres con las regiones dinámicas lo que revitaliza la economía y fortalece posibilidades de cambios en pro del desarrollo territorial (Sepúlveda *et ál.* 2003).

Entre los aspectos que sobresalen en el desarrollo hacia una nueva ruralidad, se enfatiza que la superación de la pobreza se aplica menos por la adquisición de los recursos materiales, sino más por el acceso a nuevas oportunidades. Estas están basadas en la adquisición y ejercicio de capacidades (*capabilities*) que antes no hacían parte de los hábitos sociales (*beings and doings*) hasta ahora prevalecientes (Abramoway 2003).

La combinación de las actividades agrícolas y no agrícolas sostenibles, la diversificación de las fuentes de ingreso de las familias rurales y la pluri-actividad familiar son los factores que confieren una dinámica diferenciada a los abordajes e intervenciones de proyectos en el ámbito rural. Asimismo, acentúan la integración entre el ámbito rural y el agrícola en las estrategias de los medios de vida sostenibles de las familias rurales (Alfaro y Román 2004). Estos confieren a las relaciones “campo-agrícola” y “espacio urbano-industrial” una condición asociada con las dinámicas relacionadas e interdependiente por las cuales ya no cabe la visión y posicionamiento del campo como subalterno a las ciudades, sino en un rol de

32 El PRONAT es una iniciativa del Gobierno Federal coordinada por el Ministerio del Desarrollo Agrario apoyado en una plataforma de articulación multi-actores que involucra organismos federales, instituciones públicas, organizaciones no gubernamentales, redes (de profesionales, insitucionales y de la sociedad civil), gobiernos (estadales y municipales) y la cooperación internacional.

proveedor de bienes y servicios ambientales y económicos hacia su mismo territorio y a otros espacios más amplios, como las grandes ciudades.

Lo que caracteriza el pasaje del abordaje sectorial agrícola para el territorial de producción diversificada es la articulación de acciones agrícolas con otras no agrícolas. Por ellas, la revalorización y enriquecimiento de la biodiversidad local y regional asociada a actividades de re revitalización cultural y económica, lo que confiere las estrategias de un desarrollo territorial con base sostenible (Abramoway 2003).

El enfoque DTR se diferencia del tradicional (Echeverría *et ál.* 2002) porque reconoce y actúa con:

- El alto grado de heterogeneidad de las sociedades rurales.
- El carácter multi-dimensional de la pobreza rural.
- El carácter multi-activo de las unidades familiares rurales.
- La articulación de las políticas con las acciones específicas.

Esa investigación presenta el concepto de ***territorio con bases conservacionistas incluyentes*** que, partiendo del territorio construido, evidencia la importancia del protagonismo social, de la organización y de la equidad para la incidencia en pro de la conservación de los bienes y servicios ambientales del territorio hacia el desarrollo sostenible del territorio.

1.4.1 Componentes del enfoque Desarrollo Territorial Rural

Los siguientes componentes se destacan en el enfoque DTR (Echeverría *et ál.* 2002, Abramoway 2003, Schejtman y Berdegué 2003, Alfaro y Román 2004, Miranda y Adib 2007) (Figura 6):

- ***Una constante construcción social*** que considera la identidad, los propósitos compartidos, la actuación de múltiples actores (públicos y privados, organizaciones formales e informales) y las diferentes oportunidades de negociaciones generadas de las actividades existentes en el territorio *como factores endógenos fortalecedores del desarrollo sostenible.*
- Un ambiente que desarrolla una ***competitividad sistémica*** con la generación de empleos y conocimientos insertos dentro de un contexto regional y nacional. Esta condición intrínseca y dinámica en las relaciones económicas, *dinamiza las articulaciones en un ámbito multi-sectorial y fortalece medios de vida de la población.*

- Un ambiente que promueve **innovaciones tecnológicas que respaldan las necesidades y condiciones locales con base en nuevos procesos, productos y relaciones con el mercado.**
- Un espacio con un sistema social y natural articulado, que se relaciona con el medio y que responde a la demanda externa, lo que significa **renovar la capacidad rural para generar bienes y servicios**, estimulando transformaciones productivas, **con nuevos vínculos urbano-rurales planificados considerando actividades agrícolas y no agrícolas**, movimientos de migración y remesas de dinero del exterior.
- Una **amplia red de relaciones** que va más allá de la sub región y que involucra **el abanico de relaciones** personales, organizacionales e institucionales.

<p>TERRITORIO COMO CONSTRUCCIÓN SOCIAL</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identidad territorial. - Cohesión social. - Articulación y organización del complejo multi-actores. - Carácter eminentemente endógeno en el impulso de los capitales cultural, social y político. - Propósitos compartidos. <p>COMPETITIVIDAD SISTÉMICA</p> <ul style="list-style-type: none"> - Generación de empleos. - Progresos de conocimientos (técnicos y otros). - Dependiente de las características del entorno (articulaciones multisectoriales). <p>INNOVACIONES TECNOLÓGICAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Procesos. - Productos. - Relaciones con el mercado. 	<p>DEMANDA EXTERNA AL TERRITORIO</p> <ul style="list-style-type: none"> - Capacidad rural de generar bienes y servicios. - Es el motor de las transformaciones productivas. <p>VÍNCULOS URBANOS-RURALES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Actividades agrícolas y no-agrícolas - Migración. - Remesas. <p>DESARROLLO INSITUCIONAL</p> <ul style="list-style-type: none"> - Redes de relaciones (internas y externas). - Conjunto dinámico de relaciones multi-actores (público, privado y sociedad civil). - Negociaciones de las agendas de desarrollo. - Incidencia y de negociación estratégica para la conservación de los recursos y oportunidades del territorio.
--	--

Figura 6. Componentes del enfoque DTR

Fuente: *Elaboración propia*

1.4.2 La idea-guía: orientadora de las intenciones y acciones

Abramoway (2003) explica que en la práctica, los proyectos con identidad común y las acciones de concertación presentes deben responder a una **idea-guía** orientadora de las intenciones y acciones de los actores y tomadores de decisión.

Una **idea-guía** representa la visión del grupo, el horizonte a ser conquistado, el esquema mental que se intenta explicitar por el conjunto de actores (Figura 7). En la visión sistémica, insertase en un significado vigoroso y organizado que representa más que impulsar o aprender de algunos aspectos superficiales de experiencias o planteamientos de los grupos más activistas (Villasante 2006). Trata de una construcción de “sentidos significativos para los implicados”

(Villasante 2006). Estos se van acoplando, integrando, amoldando y re-moldando con flexibilidad, en una evolución que se adapta y se revitaliza a partir de los procesos e impactos logrados por el grupo. Además, la *idea-guía* reacciona frente a los imponderables que la vida va poniendo delante, por lo cual requiere de una permanente reflexión colectiva que apunte las necesidades de re posicionamientos y de afinamientos por parte del conjunto de actores.

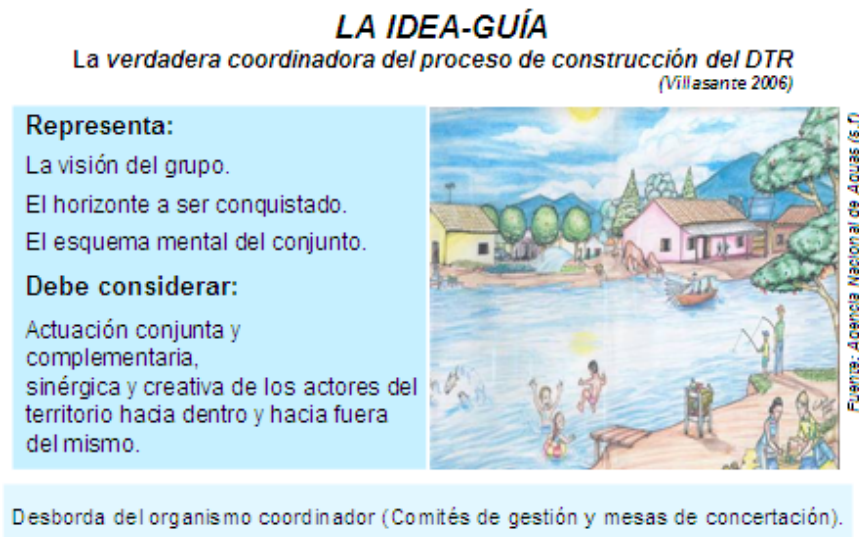


Figura 7. La idea-guía

Fuente: *Elaboración propia*

La idea-guía es la verdadera coordinadora del proceso de construcción del desarrollo territorial rural (Villasante 2006), lo que la posiciona más allá de los organismos coordinadores (como los comités de gestión y las mesas de concertación) componentes del sistema organizacional del territorio. Los organismos de coordinación representan un espacio privilegiado de diálogo, negociación y concertación para el conjunto de actores. Su desempeño está en fortalecer los diferentes capitales, notadamente el social y el político, en la construcción hacia la *idea-guía*. Para eso, asumen la coordinación del sistema de gestión del territorio para:

- El fortalecimiento del ***protagonismo social***.
- La actuación ***conjunta, complementaria y sinérgica***.
- El impulso de los ***procesos positivos ya existentes***.
- El avance de ***alianzas y de dinámicas creativas*** hacia dentro y hacia fuera del territorio.

1.4.3 La ruralidad en la actualidad: diversificación productiva agrícola y no agrícola.

Es evidente que las estrategias de los medios de vida de las familias rurales comparten con una realidad rural que avanza en la interconexión con los espacios urbanos y la economía globalizada. Las familias rurales ya no se apoyan fundamentalmente en las actividades agrícolas sino que encuentran nuevas posibilidades en la creciente diversificación productiva no agrícola como turismo, artesanías y prestación de servicios.

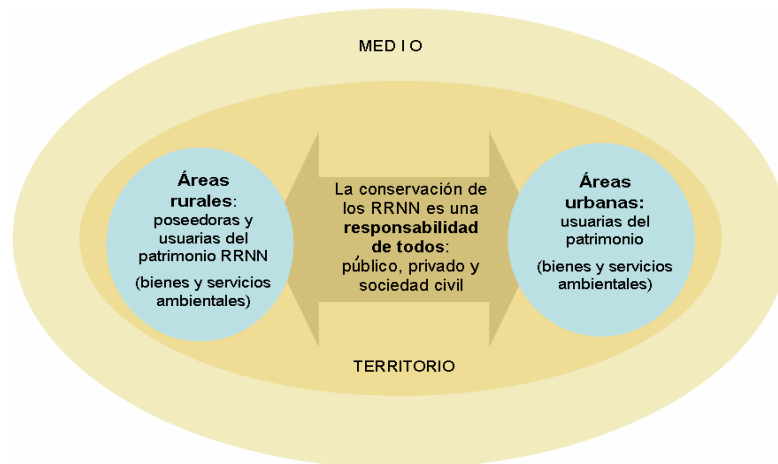


Figura 8. El medio rural y las tendencias actuales

Fuente: Elaboración propia

La ruralidad del siglo XXI involucra fuerte relación urbano-rural (Figura 8), resaltándose como tendencia en espacios diferenciados e inter ligados, como las comunidades rurales y los territorios. Llamam la atención los nuevos eventos asociados al desarrollo: el turismo, que se ha venido estimulando en países de Latinoamérica y el fenómeno de la circulación y de la migración masiva a otras partes del mismo país o del mundo, como estrategia de medio de vida de las familias a manera de aumentar las opciones y oportunidades en la vida.

El turismo con sus diferentes modalidades (industrial, ecoturismo, turismo rural comunitario) demanda nuevos conocimientos, habilidades y capacidades de las familias agricultoras e incluso cambios en la gestión del espacio y de los recursos. Además, los cambios positivos promovidos por innovaciones que interfieren en el espacio, la economía, la cultura y en la vida de cada habitante, de sus familias y de las organizaciones territoriales, son indicadores de una activación (o reactivación) del desarrollo rural de un territorio.

En Centroamérica circulan 9.1 mil millones de dólares por efecto de las remesas, en comparación con los 5.0 mil millones por la exportación agropecuaria³³. Son 100 mil costarricenses que residen afuera del país con un 59% buscando mejores oportunidades de trabajo siendo de 423 dólares mensuales el valor promedio de las remesas para el mantenimiento de sus familias (Chávez 2005).

Los jóvenes, considerándose ambos géneros femenino y masculino, son relevantes en los escenarios dinámicos actuales de desarrollo, por su agilidad y posibilidad futura de irse preparando, adaptando y conformando profesionalmente frente a las demandas del mercado. Elemento estratégico dentro de una familia por su capacidad productiva y los beneficios que pueda generar al grupo, son incentivados a lanzarse frente a las oportunidades que surgen dentro y fuera del territorio, lo que repercute directamente en su cotidiano, en las estrategias que aplican las familias y por consecuencia, en la calidad de vida.

Pensar en el *desarrollo apoyado en la conservación de los RRNN con base al enfoque DTR* significa (Matus 2002; Abramoway *et ál.* 2005):

- Reconocer las *comunidades rurales como poseedoras de un importante patrimonio* natural y cultural, con valores, conocimientos, prácticas y oportunidades asociadas a los RRNN presentes en la región.
- *Fortalecer las dinámicas que valorizan la cultura organizativa de las redes sociales* que integran y relacionan diferentes actores (locales y externos) apoyadas en valores de reciprocidad, cooperación y complementariedad como estrategia de superar la cultura jerárquica, centralizada y de dominación apegadas a paradigmas menos capaces de responder a las demandas actuales de desarrollo con conservación ambiental e inclusión social.
- Partir del *conocimiento y valorización de las habilidades y oportunidades locales existentes en las comunidades rurales*, para una aplicación práctica amparada tanto en la participación efectiva de los diferentes actores sociales, como en la historia y los valores culturales de cada localidad y del territorio en su conjunto.

33 Kaimowitz D. 2007. Diseñando un futuro sostenible. Séptimo Foro Mesoamericano de Miembros de la UICN (ponencia). CATIE, CR.

- Establecer una **comunicación educativa** (fluida, permanente y activada intra e inter comunidades, intra y extra territorio) que dinamiza el intercambio de ideas y de experiencias entre diferentes actores de la sociedad, impulsando un protagonismo social diferenciado en el juego de las correlaciones de fuerzas sociales, culturales y económicas entre las realidades rural y urbana.
- Concebir y **desarrollar metodologías e instrumentos ligados a la organización, la participación, articulación comunitaria y la conformación de instancias deliberativas y normativas en el ámbito municipal**, instituidas para tratar acciones relacionadas con el desarrollo local.
- Favorecer las **transformaciones productivas y organizacionales** a manera que las comunidades y territorio, se vean favorecidas por cambios en los patrones establecidos en la región que se identifican con un bajo dinamismo económico y social.
- Analizar la **realidad rural considerando sus articulaciones e interrelaciones con el mundo urbano**, mucho más complejas que al principio del siglo XX.
- Promover permanentemente el **protagonismo social local**, con una visión abierta a las innovaciones surgidas y relacionarlas con el territorio y su entorno a manera de **eleva las capacidades para interactuar con las innovaciones oportunas**.
- Transformar el medio rural a partir del papel y de la **participación de representantes de los más diversos segmentos de la población local** (“las ciudades no se presentan como opciones a todos³⁴”).
- Promover el **empoderamiento³⁵** de las comunidades rurales en pro de una **gobernanza incluyente que reconoce la importancia de alianzas estratégicas y acciones colaborativas entre diferentes actores del ámbito rural y urbano**, como forma de fortalecer la conservación de los RRNN.
- Establecer un **sistema transparente e incluyente de planeación, seguimiento, monitoreo, evaluación y sistematización de experiencias y resultados de las actividades**, como instrumento estratégico de gestión de bienes públicos, contando con participación y apoyo de grupos formales e informales de la sociedad civil.

34 Duran L. 2007. Corredor Biológico Volcánica Central-Talamanca (entrevista). Universidad de Costa Rica, Turrialba, CR.

35 Es la creación de poder a los sin-poder; socialización del poder entre todos los ciudadanos.

1.5 Medios de Vida Sostenibles (MVS): calidad de vida para las familias

La Metodología de Medios de Vida Sostenibles (MVS) fue desarrollada por el Departamento de Desarrollo Internacional (DFID por sus siglas en inglés) al final de los años 90. Se basa en el reconocimiento de que las estrategias de supervivencia de los individuos, familias, organizaciones y comunidades parten de sus preferencias particulares, del acceso (o la falta del mismo) a los diferentes capitales (Miranda *et ál.* 2003) y del esfuerzo de superar la vulnerabilidades que se presentan mayormente a través de eventos naturales y de políticas socio-económicas.

El DFID evolucionó el enfoque hasta conformar una metodología basada en estrategias de MVS que tiene como marco de análisis (DFID 2001):

- El contexto de vulnerabilidad considerando efecto y capacidad de respuesta a esto.
- Los capitales que influyen en las estructuras y procesos de transformación.
- Las estrategias y las condiciones bajo las cuáles la gente toma decisiones en torno a su disponibilidad y sostenibilidad en el tiempo.

En ese proceso, la metodología ha ganado adhesión por parte de otras instituciones y articulaciones con otros enfoques y metodologías, en el abordaje de iniciativas de conservación de RRNN y de desarrollo local y regional.

El enfoque de MVS innova al incorporar la visión sistémica que asume menos a los componentes de los medios de vida (que por si solos no se hacen sostenibles) y más a la ***interacción en las diferentes estrategia (posibilidades, activos y actividades) hacia dentro y hacia fuera de la familia***. Krantz (2001) cita la definición de Chambers y Conway sobre los MVS:

“Un medio de vida comprende las posibilidades, activos (incluyendo recursos tanto materiales como sociales) y actividades necesarias para ganarse la vida. Un medio de vida es sostenible, cuando puede soportar tensiones y choques y recuperarse de los mismos, y a la vez mantener y mejorar sus posibilidades y activos, tanto en el presente como en el futuro, sin dañar la base de recursos naturales existente”.

Novara (2003) cita un estudio realizado por Moser para el Banco Mundial que identifica como cuatro diferentes continentes reaccionaron a la crisis de los años 80 y concluye que es importante identificar, no solamente las amenazas, pero también las capacidades de

adaptación, de aprovechamiento de las oportunidades y de resistencia a los efectos negativos de los cambios del ambiente externo.

Los medios para esa resistencia, son los recursos y oportunidades de que los individuos, las familias y las comunidades pueden disponer para enfrentar sus necesidades. Involucra estrategias, habilidades y oportunidades de la gente en diferentes procesos productivos para lograr su bienestar. Cabe destacar que los MVS, al menos hasta cierto grado, dependen de la base de los RRNN que confieren *resiliencia social* a las familias, o sea, *la capacidad de equilibrarse y salir adelante frente a los cambios bruscos de la realidad, manteniendo su calidad de vida*, por lo cual, el refuerzo de los recursos disponibles para las comunidades es fundamental a la reducción de la vulnerabilidad de las familias (Novara 2003). Un paso clave en el proceso de análisis es la determinación de qué recursos (o combinaciones de “capitales”) son usados en las diferentes combinaciones de los medios de vida y considerados como estratégicos, frente al dinamismo (o falta de) social y económico del territorio y al contexto histórico regional e internacional.

Flora *et ál.* (2004) evidencian que todas las comunidades tienen recursos que impulsan sus medios de vida y que la capacidad de dar seguimiento a una buena estrategia define el uso de estos recursos: que pueden ser consumidos (usados y agotados), almacenados (fuente de reserva) o invertidos para crear más recursos a largo plazo, siendo estos últimos reconocidos como capitales, que estos autores caracterizan como:

- Capital natural: RRNN del área y entorno reconocidos como relevantes para el funcionamiento del el ecosistema y para el bienestar de la población — aire, agua, suelos, biodiversidad y paisaje, etc.
- Capital cultural: comprende las diferentes expresiones de identidad (Gutiérrez Montes 2005) y determina la visión del mundo, los valores y como actuamos, es una construcción humana en respuesta al capital natural. Importante para las estrategias de medios de vida sostenible porque permite crear respuestas creativas ante las perturbaciones (Ruiz 2005).
- Capital humano: se refiere a las capacidades, habilidades, conocimientos, educación y salud de los individuos dentro de una comunidad. Esta representado por las características y potencialidades de cada individuo.
- Capital político: incluye las conexiones entre la base y otras organizaciones a varios niveles, permite el acceso y uso del poder. Es la habilidad de un grupo de influir en la

distribución de los recursos, incluyendo el ayudar a fijar las agendas de uso de los recursos disponibles, se manifiesta cuando hay presencia de las comunidades en las organizaciones de manejo de recursos.

- Capital financiero: es la sumatoria de los recursos disponibles (internos y externos). Incluye ahorros, préstamos y créditos, inversiones, impuestos, exenciones de impuestos, donaciones.
- Capital físico-construido: incluye toda la infraestructura que apoya las actividades sociales y productivas. Es la infraestructura física que incrementa el valor de otros capitales o que se usa como medio de producción de otros capitales.
- Capital social: se refiere a las interacciones conexiones, vínculos y relaciones que mantienen unida a la gente (confianza mutua, reciprocidad, grupos, identidad colectiva, sentido de un futuro compartido, trabajo en conjunto).

Gutiérrez Montes (2005) evidencia que pensar en una sociedad sostenible significa pensar en comunidades sanas, o sea, buscar mantener una tendencia al balance entre los diversos capitales en donde el incremento de uno, en oposición a quitar el otro, debe impulsar los demás capitales a manera de fortalecer los grupos sociales y sus expresiones de desarrollo; asimismo, acrecienta que ***los capitales natural, social y político, son la base para impulsar los demás capitales y los medios de vida para comunidades mas equilibradas.***

Scoones (1998) define cuatro elementos claves para un análisis integrado que asume como foco los Medios de Vida Sostenibles, convergentes con los demás enfoques considerados en esta investigación:

1. El contexto espacial y temporal (políticas, historia, agroecología, condiciones socioeconómicas).
2. La habilidad de combinación en el uso de los recursos disponibles (diferentes tipos de capital) que van a favorecer o no las estrategias de medios de vida.
3. Las capacidades de aprovechar oportunidades para el fortalecimiento de las dinámicas de subsistencia y de desarrollo.
4. La generación y fortalecimiento de procesos ***institucionales formales e informales*** que contribuyen al capital social y que impulsan (o no) las estrategias para lograr tales resultados.

Krantz (2001) organizó un organigrama que enriquece los análisis de los medios de vida en concordancia con la visión ecosistémica en un territorio; parte de la capacidad de instituciones y organizaciones de incidir y de ser impactadas tanto en los diferentes elementos de los MVS (una escala micro) cuanto en las políticas (una escala macro) (Figura 9). De acuerdo al organigrama (Krantz 2001), los análisis de los MVS apuntan *para el conjunto de estrategias que asume cada familia o comunidad* para la supervivencia y para el acceso a los recursos que van a definir su dinámica.

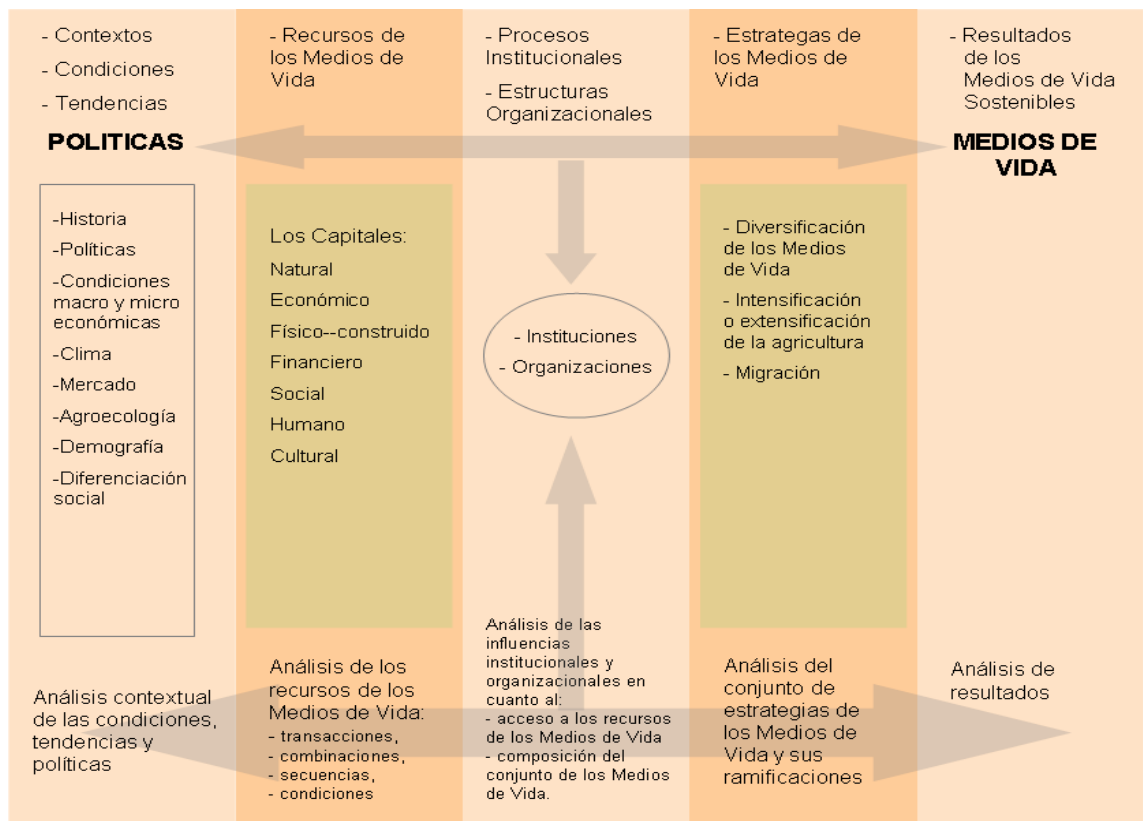


Figura 9. Componentes para análisis sistémico de los MVS en un territorio

Fuente: Krantz (2001)

En 1995, para ayudar en la comprensión del pequeño impacto logrado en las cinco décadas de asistencia en áreas de sequía en África, el Instituto Internacional para el Desarrollo Sostenible (IISD, por su sigla en inglés) desarrolló un marco referencial con cinco elementos que considera impulsores de los MVS y que ayudan a complementar a escala operativa, los elementos claves de análisis integrado propuestos por Scoones (1998) y Krantz (2001):

1. Conocimientos locales.
2. Estrategias comunitarias adaptativas.

3. Ciencia y tecnología apropiada.
4. Acceso a crédito y a oportunidades de inversión.
5. Políticas habilitadoras.

Partiendo de eso, esa investigación evidencia cuatro ejes (Cuadro 2) que, además de afinar las proposiciones de Scoones, Krantz y del IISD, refuerzan algunos principios de sostenibilidad que fortalecen a los medios de vida y *vice-versa*.

Cuadro 2: Elementos claves para un análisis integrado de los MVS en un territorio.

Eje temático	Afinamiento del análisis
<p>Contexto espacial y temporal (políticas, historia, agroecología, condiciones socioeconómicas y ambientales).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar estrategias que partan de “lo propio” es decir, de la fortaleza comunitaria legitimada por la condición del grupo, sin limitarse a ella; al revés, acomodar innovaciones que permitan explorar nuevas oportunidades en los contextos espacial y temporal del territorio y otros más amplios. • Establecer un proceso que parta de los conocimientos locales, que los considere en carácter permanente y que sea enriquecido por informaciones externas oportunas y de calidad. • Crear condiciones de participación incluyente ampliando el espectro de adhesión, es decir, estimular que participen aquellos que ya participan y aquellos que todavía no participan considerando: género, generaciones, espacios de difícil acceso en el territorio, etnias, religiones, interés por temas diferenciados.
<p>Habilidad de combinación del uso de los recursos disponibles que van a favorecer o no las estrategias de medios de vida.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Estrategias comunitarias plurales y adaptativas. • Ciencia y tecnología apropiada. • Valorización de los jóvenes y de las mujeres en las diferentes estrategias.
<p>Capacidades de aprovechar oportunidades para el fortalecimiento de las dinámicas de subsistencia y de desarrollo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Acceso amplio a información, apoyos financieros (donaciones, créditos, fondos de cooperación), oportunidades de inversión y apoyo técnico continuado.
<p>Generación y fortalecimiento de procesos institucionales formales e informales que contribuyen a los capitales social y político, y que impulsan (o no) las estrategias a lograr tales resultados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de un proceso de comunicación educativa (Freire 2004) como dinamizador de la construcción social. • Fortalecimiento de las capacidades críticas de los actores. • Políticas internas de integración y sinergia entre los programas y proyectos desarrollados por diferentes actores dentro del territorio. • Incidencia en las políticas públicas para el fortalecimiento de la acción ciudadana.

Fuente: Elaboración propia

Mientras estos elementos sirvan de referencia para acciones que van del ámbito local comunitario hasta el nacional, es significativo realzar que es al nivel de las comunidades y por el efecto de sus *estrategias adaptativas* que se logra el fortalecimiento de los MVS (Elliot 1999).

1.6 La integración de los enfoques: el MVS como enfoque convergente

El enfoque MVS provee un marco conceptual propicio para analizar los impactos de programas y proyectos que adoptan en enfoque DTR y la visión ecosistémica porque:

- ***Integra conservación y desarrollo*** a diferentes contextos, temporales e espaciales.
- ***Clarifica el vínculo y la inter dependencia*** entre las tomas de decisiones y estrategias de las familias con la dinámica del territorio.
- ***Reconoce el territorio como una construcción social*** en la cual las familias, grupos, organizaciones e instituciones inciden sobre y sufren la incidencia del modelo de desarrollo practicado.
- ***Considera la dinámica relacionada con la vida de las personas como uno de los elemento de análisis*** siendo coherente con la búsqueda de impactar positivamente en la calidad de vida de los que están menos articulados a la red social.
- ***Asume la visión sistémica*** cuando integra en los análisis de la dinámica de la vida de las personas, los diferentes contextos y *escalas de relacionamiento humano y en sociedad*: individual, familiar, comunitaria y territorial (nacional e internacional, cuando sea necesario) y con los diferentes capitales.
- ***Asume el concepto de una realidad compleja y dinámica*** compuesta, ligada y re-ligada por diferentes sistemas, notablemente el sistema social (las personas, sus habilidades, capacidades y creatividad, la vulnerabilidad frente al contexto en que viven) y el natural (los riesgos a que están expuestas y los recursos con que cuentan para mantener el equilibrio en las crisis).
- ***Contempla en sus análisis, las tendencias locales, regionales y globales*** en lo que concierne a los contextos ambientales, sociales, económicos, políticos e institucionales.

1.6.1 Estrategias de los MVS de la comunidad Sitio Mata: capital social y resiliencia

El fenómeno de migración en búsqueda de nuevas oportunidades afuera del territorio demuestra la falta de dinamismo del mismo, la vulnerabilidad de los medios de vida y la incapacidad del “sistema” para responder al “mundo de la vida” de Jürgen Habermas³⁶ (Briones 1999). En esa circunstancia, las familias reformulan sus estrategias, teniendo que convivir con la separación y, muy frecuentemente, con niveles diferenciados de desestructuración, evidencia de que las oportunidades generadas en el territorio no son suficientes.

Toda esa situación conlleva a cambios en las relaciones socio-familiares, siendo la comunidad Sitio Mata, localizada en el subcorredor Balalaica del CBVCT, un buen ejemplo (Figura 10).

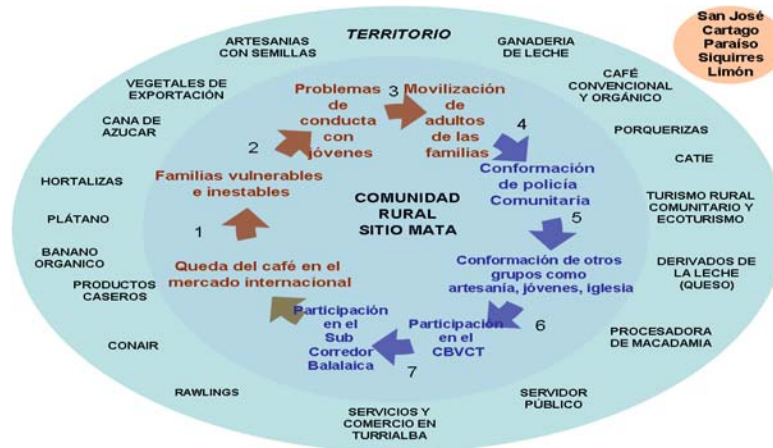


Figura 10. Los medios de vida de la comunidad Sitio Mata y del CBVCT

Fuente: *Elaboración propia*

La debacle del café en el mercado internacional al final del siglo XX, reflejó directamente en la comunidad Sitio Mata conllevando al aumento de la vulnerabilidad e inestabilidad de las familias. En ese mismo periodo, algunos jóvenes empezaron con problemas de conducta y la comunidad respondió con la creación de la policía comunitaria. Esa iniciativa fortaleció el capital político por el aumento de la comunicación y apoyo por parte de la oficialidad del cantón. Asimismo, el capital social salió fortalecido por el aumento de los vínculos de confianza internos y la motivación para nuevos espacios de organización social,

³⁶ Habermas ha caracterizado la sociedad en dos ámbitos: el “sistema” y el “mundo de la vida” evidenciando que es en el mundo de la vida que se expresan, implícita o explícitamente, los puntos de vista de los sujetos que actúan en la sociedad y por eso, está constituido por la cultura, la sociedad y la personalidad (Briones 1999).

incluyendo grupos de artesanía, de la iglesia, de alimentos caseros y de APOT (Asociación de los Productores Orgánicos de Turrialba). Este proceso de espiral ascendente en los lazos de confianza y en el aumento de las relaciones entre vecinos repercutió en el fortalecimiento de una comunidad más sana, preocupada con las diferentes dimensiones de sostenibilidad (Gutiérrez Montes 2005). El punto de partida del fortalecimiento de los capitales sociales y político de la comunidad fue la crisis del café, avanzó con la atención a los jóvenes, resultó en la adhesión al CBVCT y como resultado más reciente, definieron la revitalización de la Asociación Corredor Balalaica (ya existente, pero poco operante) para fortalecer la conservación de los recursos naturales, notadamente el agua.

En la actualidad, las estrategias de vida de las familias de la comunidad se diversificaron entre el agrícola y no-agrícola. Además del café convencional y orgánico, hortalizas orgánicas y un poco de ganado menor, las familias tienen la renta familiar complementada con actividades locales como artesanías, puestos en la procesadora de macadamia, restaurantes y pequeños emprendimientos; o afuera de la comunidad como el trabajo de mujeres en la ciudad de Turrialba y salida de los jóvenes para centros urbanos más dinámicos y lejanos.

La comunidad Sitio Mata logró utilizar sus capitales social y político para incidir en la educación social y comportamiento de los jóvenes. A partir de una visión estratégica, definió un instrumento de control (la policía comunitaria) que cuenta con el apoyo de instituciones externas al territorio, pero utiliza los recursos de la misma comunidad. Eso fortaleció la sostenibilidad de la comunidad a partir del incremento de la movilización social y consolidación de grupos informales y formales. Este es un ejemplo de una gestión comunitaria bien sucedida por la cual las familias se posicionaron y tomaron la decisión de actuar proactivamente para revertir la tendencia de crecimiento de un *capital social negativ*, asociado a valores marginales de la sociedad

Resaltase que las acciones de conservación ambiental no fueron los elementos de la motivación inicial, sino que un impacto positivo del proceso de la construcción social de la comunidad. Por ello, se forjó una dinámica de comunicación educativa que resultó en el fortalecimiento de las dinámicas sociales: el dialogo, la convivencia, la negociación, la manifestación de los sueños compartidos. La conservación ambiental se fortaleció dentro de la agenda social como fruto de un trabajo anterior de movilización y fortalecimiento del capital social y político.

CAPITULO II. Corredor biológico multipropósito: territorio dinámico con base conservacionista

La fragmentación de los bosques silvestres en parches cada vez más reducidos en área y diversidad es un proceso que aleja las partes del todo (Rambaldi y Oliveira 2005) y aumenta la vulnerabilidad de las estructuras y de los procesos de las comunidades biológicas y de los ecosistemas (Primack *et ál.* 2001). La respuesta para revertir esa situación fue la identificación y el establecimiento de diversas áreas protegidas en varios países del mundo. Sin embargo, ese modelo de gestión ambiental basada en “islas de conservación” no ha logrado garantizar la preservación de especies silvestres y la conservación de bienes y servicios ambientales, ante una población creciente y un modelo de desarrollo poco sostenible (Banco Mundial s.f.).

Avances recientes de la biología de la conservación demuestran que los esfuerzos de conservación se aplican por el manejo adecuado no solamente dentro de las áreas protegidas, sino también afuera de las mismas. En esos espacios externos, inter-actúan diversas e importantes poblaciones de especies animales y vegetales (silvestres y domesticadas, nativas y exóticas) y la misma población humana (Bennett 2004; Botelho, Gomes y Matta Machado 2004; Rambaldi y Oliveira 2005). Los corredores biológicos multi-propósitos de escala geográfica amplia como el Corredor Biológico Volcánica Central-Talamanca y otros definidos en Costa Rica y Centro América, son ejemplos de estos tipos de espacios de conexión entre áreas protegida.

Un corredor biológico multi-propósito apunta para la necesidad de integrar conservación, producción y desarrollo sostenible, condición todavía débil en una sociedad apoyada en el enfoque compartimentalizado. Un ejemplo de eso, es la falta de convergencia que todavía predomina en la sociedad en como “hacer conservación”. Si se toma como ejemplo la comunidad científica y las comunidades locales, se puede evidenciar la contradicción que reside en la relación entre ellas. De una parte tienen el interés recíproco por la conservación, sin embargo, de otra parte se verifica la falta de visión y de acciones comunes que posibilitarían mayores logros.

Si para la comunidad científica y ambientalista un corredor biológico representa la estrategia que permite elevar la calidad del flujo y reproducción de las poblaciones de fauna y flora, para la población rural, que preserva en sus tierras muchos de los parches forestales remanentes, un corredor biológico les interesa en la medida en que incide positivamente en su calidad de vida. En ese caso, ambas partes se apoyan en la conservación ambiental como

referencia común al desarrollo del territorio. Sin embargo, los puntos de partida, los medios y los propósitos para hacerlo son distintos. Para llegar a un punto convergente que permita avanzar en la conservación a partir de esfuerzos integrados y sinérgicos, es necesario movilización, negociación e integración de propósitos entre los diversos actores del territorio para la conformación de una *idea-guía* común y el avance concertado hacia una cogestión adaptativa incluyente de los RRNN.

Este concepto de corredor biológico multi-propósito converge con los enfoques tratados en esta investigación al plasmar los conceptos “corredor biológico”, “territorio” y “Medios de Vida Sostenibles” pero *sigue la evolución hacia un concepto más amplio, complejo e integrado de “territorio dinámico con bases conservacionistas”* (Weigand Jr. 2005). En ese sentido, el CBVCT puede asumirse como un territorio dinámico con bases conservacionistas que avanza de la motivación de su creación de conservación (capital natural), hacia un eslabón más dinámico y articulado con los demás capitales (humano, social, económico, cultural, político-institucional y comunicación social educativa) en favor del desarrollo territorial sostenible.

Un ejemplo es la red de conectividad ecológica definida para el CBVCT (Murrieta 2005) que identifica los fragmentos principales y las rutas de conectividad ecológica para la conformación de líneas de corredores biológicos en el territorio. Cuando estratégicamente articulada con otros elementos de desarrollo en un carácter que desborda de la conservación aislada (como nuevos ingresos a partir de pagos por servicios ambientales o aumento de la cantidad y de la calidad del agua) la red de conectividad ecológica tiene la potencialidad de impulsar sinergias entre los diferentes factores, componentes, procesos y dinámicas del territorio. Eso eleva las oportunidades de que los múltiples y diferentes actores del territorio identifiquen y reconozcan la primacía de los bosques del CBVCT como hábitat generador de bienes y servicios ambientales fundamentales a la vida de las especies animales y vegetales, y a las actividades que aportan al desarrollo sostenible incluyente.

II.1. Características de un territorio dinámico con bases conservacionistas

Según Flores (2006), el concepto de territorio partió de las ciencias naturales estableciendo la relación entre el dominio de las especies animales y vegetales en un determinado espacio físico; avanzó para la geografía que lo define a través de las relaciones entre espacio, RRNN, sociedad y poder. Posteriormente, fue incorporado por otras disciplinas ganando contornos específicos en la antropología, economía, ciencia política, entre otras, lo que permitió la ampliación del concepto dentro de una visión integral de conservación y desarrollo. A partir de eso, se evidencian las siguientes ***características de un territorio dinámico con bases conservacionistas:***

- Ser una unidad espacial ligada y religada por la historia, creada y recreada por un tejido social dinámico, asentada sobre la base de los RRNN, articulada por las formas de producción y armonizada por sus formas de organización (Echeverría *et ál.* 2002; Abramoway 2003; Morin 2005; Flores 2006).
- Ser un espacio para el desarrollo con construcciones concretas insertas en un contexto, en donde la conservación de la biodiversidad y de los procesos ecológicos están intrínsecamente articulados al dinamismo económico (Weigand Jr. R. 2005).
- Gestionar un cambio de cultura que promueva un modelo de desarrollo generador de bienes y servicios ambientales, sociales y económicos apoyado en la equidad.

II.2 Sub sistemas relevantes en un territorio dinámico con bases conservacionistas: agua, bosque y matriz agropecuaria

Los sub sistemas agua, bosque y matriz agropecuaria, son relevantes para el enfoque ecosistémico de un territorio dinámico con bases conservacionistas, una vez que integran, ligan y religan el sistema social con el sistema natural (Figura 11):

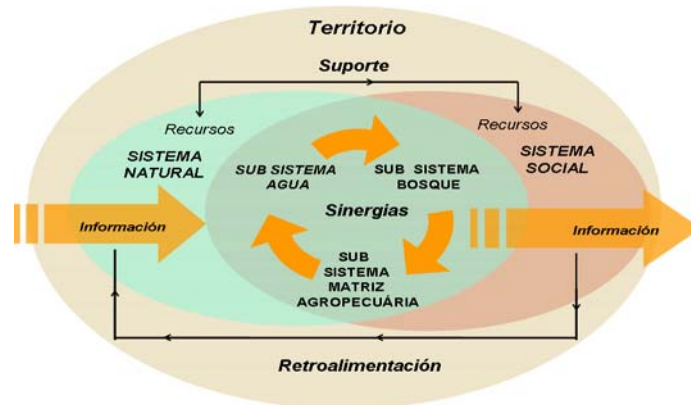


Figura 11. Integración de los sistemas natural y social

Fuente: *Elaboración propia*

- **Como sub sistemas integrantes del capital natural.** Por ellos, poseen asociación directa y comparten las múltiples dimensiones tangibles e intangibles relacionadas con la vida de los individuos, de las familias y de las comunidades de un territorio: la biodiversidad, los servicios ecosistémicos, la expresión espiritual, el potencial económico, la identidad cultural, los espacios geográficos y los medios de vida del territorio.
- **Por su capacidad de convergencia entre los diferentes temas componentes y conformados por una realidad compleja,** como por ejemplo: conservación de bosques, género, modelo de producción agrícola, agroecología, desarrollo urbano, migración, calidad de vida, políticas públicas, transparencia, disponibilidad de recursos, capacidad de inversiones, etc.
- **Como componentes de presencia obligatoria en la planificación, evaluación, monitoreos, sistematización y seguimiento** en los programas y proyectos relacionados con los RRNN y desarrollo sostenible, exigiendo un análisis sistémico integrado que tome en consideración sus condiciones simultáneas, como parte y como todo, de otros sistemas y del territorio.
- **Como sub sistemas comunes a las agendas de desarrollo territorial y de conservación de los RRNN,** poseen condiciones estratégicas intrínsecas en la gestión territorial con base conservacionista e incluyente.

II.3. El territorio Corredor Biológico Volcánica Central-Talamanca

“Mientras la base de los recursos naturales sea un factor condicionante a la dinámica del territorio, la dimensión social inserta al hombre en su calidad de ser social y como tal, busca generar un desarrollo con equidad³⁷”

Echeverría et ál. (2002)

El Corredor Biológico Volcánica Central-Talamanca (CBVCT) cubre el 23,1 % de la Provincia de Cartago, Costa Rica, que abriga una población de 86.968 habitantes. Su jurisdicción comprende cuatro cantones (Turrialba, Jiménez, Alvarado y Paraíso) y un total de 18 distritos y 189 centros poblados (Ramírez 2006). Con 72.028ha, está ubicado en la parte norte del Valle Central en el Área de Conservación de la Cordillera Volcánica Central, una de las 11 áreas que integran el territorio nacional con base al Sistema Nacional de Áreas de Conservación de Costa Rica.

En el ámbito internacional, este corredor forma parte del componente costarricense del Proyecto de Corredor Biológico Mesoamericano (Canet 2003), un corredor de carácter multi propósito que evolucionó frente a la necesidad de un abordaje integrador de la conservación de la diversidad biológica y de los ecosistemas al desarrollo social y económico sostenibles, reflejado en su objetivo de creación: “Restablecer y mantener la conectividad biológica entre las Áreas Silvestres Protegidas del Parque Nacional Volcán Turrialba, Monumento Nacional Guayabo, Zona Protectora de la Cuenca del Río Tuis y la Reserva Privada de Vida Silvestre La Marta mejorando la calidad ambiental del entorno y contribuir así, a mejorar la calidad de vida económica y social de las personas que se encuentran en dicho espacio” (CBM/CR s.f.)

A escala regional, el CBVCT es un sitio prioritario para las acciones del Bosque Modelos Reventazón: un proceso de gestión inserto en la Provincia de Cartago que integra acciones de grupos organizados e instituciones con vistas a la recuperación de las funciones los ecosistemas por parte de la sociedad cartaginesa (Jiménez Méndez 2006).

El compromiso del CBVCT al seguir las tendencias actuales de consolidarse como un ***territorio dinámico con base conservacionista*** (Weigand Jr. 2005) está en la capacidad de

37 Desarrollar la equidad en un territorio es conocer, reconocer y oportunizar las diferentes y múltiples expresiones del territorio (geográfica, étnica, generacional, de género, de actividad profesional, etc.) con base al derecho común de vivir con dignidad, sin discriminación.

plasmar en el proceso de desarrollo territorial, un balance entre la conservación, el uso sostenible de los RRNN y la satisfacción de las necesidades de la gente (Cracco y Guerrero 2004), a través de una construcción participativa e integrada que apunta para el *protagonismo de diferentes actores* que actúan en el Corredor. En ese, las *comunidades rurales detenedoras de patrimonios naturales y culturales deben sobresalir* sin que las áreas de conservación oficializadas sean las contribuyentes hegemónicas.

II.3.1 La visión integrada del CBVCT

En una visión integrada del territorio CBVCT se evidencian informaciones de la dinámica del territorio importante de ser conocidas y consideradas no solamente por parte del Comité Gestor del Corredor, sino por todos los actores involucrados: una pauta mínima de los sistemas natural y social (Figura 12).

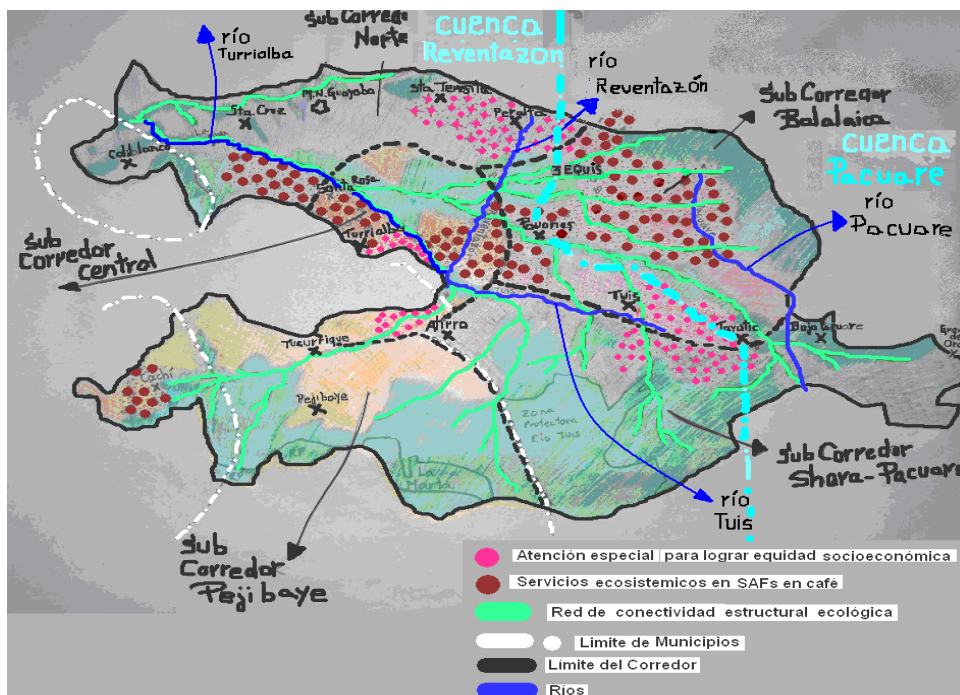


Figura 12. Mapa integrado del CBVCT

Fuente: Elaboración propia

II.3.1.1. Elementos del sistema natural

Sub sistema Agua

- Las cuencas que son parte del territorio: ríos Reventazón y Pacuare (Anexo 4).
- La Planta Hidroeléctrica Angostura en el Río Reventazón es la más grande del país.

- Las plantas hidroeléctricas Angostura, Cachí y Río Macho acumulan la capacidad de oferta del 30% de energía en Costa Rica (Nacion.com. 2000).
- El Río Reventazón, el segundo más contaminado del país, aporta el 25% del agua potable de la Gran Área Metropolitana (GAM) de San José Cartago (Estado de la Nación 2006).

Sub sistema Bosque

- La red de conectividad estructural ecológica entre los parches de bosque y sus núcleos boscosos relevantes (Murrieta 2005) involucra:
 - En el Subcorredor Norte: las coberturas pequeñas de los bosques ripario en las faldas del Volcán Turrialba.
 - En el Subcorredor Central: las fincas Aquiaries, La Isabel y Florencia Industrial.
 - En el Subcorredor Balalaica: la fila Balalaica.
- Los parches de bosque estratégicos son: los parches de bosque de las fincas de los subcorredores Central y Balalaica (para la conectividad entre los parches del norte, del sur del Corredor y las áreas externas al Corredor que integran el territorio indígena de Chirripó), los bosques de la cuenca media y baja del Río Pacuare y los bosques primarios en condiciones poco alteradas de Pejibaye, La Marta y Tayutic (Murrieta 2005).
- Los parches de bosque más presionados son: los bosques de la cuenca alta del Río Pacuare, amenazados por la debilidad en la fiscalización, lo que facilita la tala ilegal y el cambio de uso de suelo para ganadería.
- Áreas de presión: Pejivalle con cacería, tala ilegal, contaminación del río. Peralta con alto nivel de contravención ambiental y Tres Equis con tala e transporte ilegal de madera.

Sub sistema Matriz Agropecuaria

- Las áreas preferenciales para la implantación de Sistemas Agroforestales (SAFs) en café son: Región de Pavones, Aquiaries, Tres Equis y Cachí³⁸.
- Las potencialidades de innovación productiva agrícola son:

38 Proyecto IGERT. 2007. Potencial de los sistemas agroforestales cafetaleros en la provisión de servicios ambientales dentro del paisaje del Corredor Biológico Volcánica Central –Talamanca, Costa Rica (taller participativo). Turrialba, CATIE.

- Los cultivos orgánicos tradicionales y no tradicionales para abastecimiento de los centros nacionales de mayor actividad de turismo del extranjero.
- Los cultivo de banano orgánico con los indígenas.
- La certificación de origen de productos de la unidad familiar de producción para colocación en el Mercado Justo.
- La conformación de un centro de acopio, procesamiento, empaque y distribución de paquetes de hortalizas variadas para el mercado externo e interno, con énfasis en la inserción de pequeñas y medianas empresas familiares.
- Las crianzas alternativas como caprinos y criaderos de vida silvestre (mariposario, tepezcuintle y orquídeas).
- Viveros de mudas de plantas nativas y ornamentales.

II.3.1.2 Elementos del sistema social

La organización interna para la gestión del CBVCT

- La división organizativa del espacio del territorio es: son cinco sub corredores definidos por un conjunto de instituciones y liderazgos locales, los cuales están distribuidos por los siguientes distritos referenciales (Ramírez 2006):
 - Subcorredor Norte: Pacayas, Capellades, Santa Cruz, Santa Teresita y Peralta.
 - Subcorredor Central: Turrialba, Santa Rosa, Juan Viñas y La Isabel.
 - Subcorredor Balalaica: Tres Equis y Pavones.
 - Subcorredor Shara-Pacuare: La Suiza, Tuis, Tayutic, Chirripó.
 - Subcorredor Pejibaye: Tucurrique y Cachí.
- Estructura organizativa para la gestión:
 - Comité Gestor: participaron con constancia en las reuniones ordinarias del comité durante el periodo de la investigación representantes de APOT, ICE/Unidad de Manejo Cuenca del Río Reventazón, CATIE, Ministerio del Medio Ambiente y Energía (MINAE/enlace Bosque Modelo, Monumento Nacional Guayabo, oficina de Turrialba), Instituto de Acueductos y Alcantarillados/División de Acueductos Rurales, Asociación Subcorredor Balalaica, Bosque Modelo Reventazón (BMR).
 - Comités locales en cada subcorredor.

Los elementos de innovaciones productivas no agrícolas en el ámbito del CBVCT:

- Artesanía de semillas y de bisuterías (Pejivalle).
- Asociación de servicios de guías de turismo a escala de territorio, que articule las iniciativas locales ya establecidas como las de Pejivalle y del Monumento Nacional Guayabo. Asimismo, que estimule y capacite a las todavía incipientes como el caso de las del subcorredor Shara-Pacuare.

El alcance y los vacíos en los acompañamientos:

- Por institución
 - El ICE/Unidad de Manejo de la Cuenca del Río Reventazón: no actúa en la Cuenca del Río Pacuare.
 - El MINAE/Oficina de Turrialba: ocupa extensa área de actuación y por eso apoya los Comités Locales de Vigilancia de los RRNN para ampliar la capacidad de fiscalización.
 - APOT: actúa en los sub corredores Central y Shara-Pacuare.
 - CATIE: no detiene ninguna área geográfica específica. Tiene acciones definidas en el BMR.
 - El BMR: no detiene ninguna área geográfica específica. Actúa como mesa de concertación que reúne actores comunes a los del CBVCT.

- Por espacio geográfico

Las siguientes regiones fueron apuntadas como carentes de acompañamiento en las entrevistas con integrantes del Comité Gestor:

- Subcorredor Norte: la parte del Municipio de Alvarado (Coliblanco).
- Subcorredor Central: la periferia de la ciudad de Turrialba y región de Atirro.
- Subcorredor Balalaica: al este de Tres Equis, rumbo a la Reserva Nairi Awari.
- Subcorredor Shara-Pacuare: toda la región perteneciente a la Cuenca del Río Pacuare, con excepción de la región de Grano de Oro y adyacencias, acompañada por el trabajo de APOT.
- Subcorredor Pejibaye: la región de Tucurrique y de Cachí (Municipio de Paraíso).

Los aspectos geo-políticos

- Los municipios de Turrialba y Jiménez conforman más del 70% del territorio del corredor (Ramírez 2006).
- La población: casi 95.000 habitantes distribuidos en los cuatro municipios componentes: Turrialba (72%), Jiménez (15%), Alvarado (8%) y Paraíso (5%) (INEC 2000).
- Turrialba se distingue de los demás cantones por distribuir el 48,5% de su población ocupada en las actividades del sector terciario, contrastando con los demás en donde predomina la ocupación en el sector primario (cerca de 45 a 50%) (INEC 2000, Ramírez 2006) (Anexo 5).
- Turrialba y Jiménez tienen historias asociadas y problemáticas similares.

Las expresiones de inequidad

- Las áreas que ***necesitan atención especial para lograr mayor equidad socio-económica en el territorio*** son: región de Tuís y de Tayutic, áreas vecinas al territorio indígena como Grano de Oro, Peralta, Santa Teresita, cercanías de Turrialba y de Atirro³⁹.
- Peralta y Santa Teresita se presentan como ***áreas de baja actividad económica***, caracterizándose por la migración de población para centros de mayor actividad económica como Cartago, San José y Limón (Anexos 4 y 5).
- En la época de cosecha de café, la finca Aquiares, utiliza mano-de-obra de la comunidad Aquiares, mano-de-obra indígena del territorio (Grano-de-Oro) y del entorno (Chirripó) y mano-de-obra extranjera (nicaragüense).
- Los jóvenes (hombres y mujeres) con mayor escolaridad, parten para la Gran Área Metropolitana de San José en búsqueda de mejores oportunidades, siguiendo la tendencia de migración en Costa Rica (Anexo 6).
- El turismo, actividad que se busca impulsar en la región, ***presenta dos visiones distintas*** (turismo rural comunitario y ecoturismo) que podrán o no integrarse, dependiendo de decisiones estratégicas compartidas.

39 Proyecto IGERT. 2007. Potencial de los sistemas agroforestales cafetaleros en la provisión de servicios ambientales dentro del paisaje del Corredor Biológico Volcánica Central –Talamanca, Costa Rica (taller participativo). Turrialba, CATIE.

- El Cantón de Alvarado tiene la menor superficie del Corredor, pero cuenta con el COVIRENAS activo y bien conformado.
- La actuación de APOT es mas fuerte en la zona indígena en donde cuenta con mayor número de afiliados: una grande representación pero con *necesidad del aumento de habilidades, capacidades y conocimientos para la producción comercial de cultivos orgánicos*.
- Pavones cuenta con un gran asentamiento del Instituto de Desarrollo Agrario (IDA) con *café bajo sol* y el acceso al *Pago por Servicios Ambientales*, podría elevar el ingreso de las familias, además de ser una *región de alto potencial de conectividad y baja cobertura forestal*⁴⁰.
- Para Tuis y La Suiza se evidencia la *amenaza por la broca de café*⁴¹.

II.3.1.3 El agua como elemento articulador en un territorio

En la última década, el agua ha tomado evidencia como un recurso natural finito que necesita cuidados (GWP 2004). Como elemento central para el bienestar de la población y conservación de los ecosistemas, sugiere cuidados en cuanto al uso del suelo y adopción de tecnologías más amigables con el ambiente, entre otros factores, una vez que estas inciden en factores fundamentales al desarrollo sostenible como: la calidad de vida de las personas, la salud de la población, el impulso hacia un desarrollo más armónico con la naturaleza y la sostenibilidad de las actividades productivas y la conservación de los ecosistemas.

El agua puede ser caracterizada por tres dimensiones que identifican diferentes usos y cuidados:

- Para consumo humano.
- Para consumo en actividades productivas.
- Para el uso y mantenimiento de los ciclos de vida de los ecosistemas.

Entre las condiciones más impactantes para la conservación del agua (en calidad, cantidad y constancia) está el modelo de agricultura convencional, exigente en insumos externos y agroquímicos contaminantes, los cuales implican posibles desequilibrios en los ecosistemas y en la salud en la población.

40 *idem*

41 *ibidem*

La adopción de técnicas más amigables con el ambiente indica una búsqueda de avance hacia un modelo productivo que se integra a la conservación de los bienes y servicios ambientales. Lo que se busca en un territorio con bases conservacionistas incluyentes es afirmar el cambio de una agricultura convencional (degradante del ambiente y muchas veces concentradora de renta) hacia una agricultura diversificada con bases agroecológicas de producción, apoyada en *la resiliencia social y ecológica* (Figura 13).

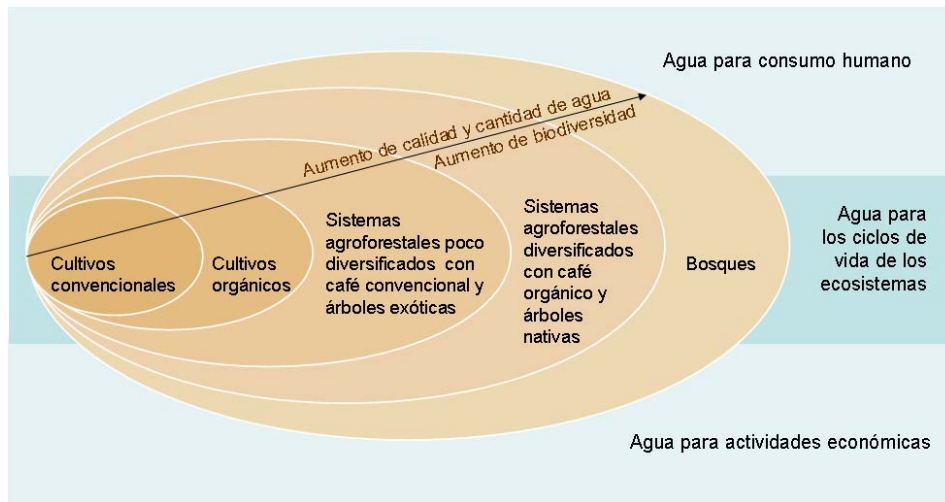


Figura 13. Evolución de modelos productivos frente al uso y conservación del agua
Fuente: Elaboración propia

II.3.1.4 El agua como elemento articulador en el CBVCT

El agua asoma como elemento articulador entre los diferentes capitales en el CBVCT. Se presenta como una temática de apelo a la movilización y fortalecimiento de diferentes capitales, notadamente los capitales social y político. Asimismo, asocia acciones de conservación con las de desarrollo (Cuadro 3) que tienen una incidencia directa en la vida de las familias e individuos.

Cuadro 3: Intereses y capitales involucrados en las iniciativas de conservación y desarrollo emprendidas por diferentes actores en el CBVCT.

Subcorredor	Iniciativa	Interés	Capitales directamente involucrados
Norte	Reforestación por parte de diferentes actores.	Conformar un corredor biológico en las márgenes del Río Guayabo.	Natural y social.
Balalaica	Recreación de una asociación local “Asociación Corredor Biológico Balalaica” que involucra 29 comunidades en un movimiento conservacionista.	Luchar por la calidad y la cantidad del agua en una región que progresivamente va debilitando en cantidad, calidad y constancia su recurso hídrico.	Social, político y natural.
Pejivalle	Acción con las porquerizas.	Reducción de la contaminación de las aguas superficiales y de los ríos Pejivalle y Gato.	Natural, físico y financiero.
Central	Protección de las fuentes y mejoría de la infra-estructura de las áreas de captación.	Conservación del agua que abastece a la Ciudad de Turrialba y es de de responsabilidad de la Municipalidad.	Natural, físico, financiero, político y humano.
Shara-Pacuare	Fortalecimiento de grupos de turismo rural comunitario.	Turismo de aventura en el Río Pacuare.	Natural, social y financiero.

CAPITULO III. Las diferentes expresiones sociales y de poder en un territorio

El abordaje territorial exige el fortalecimiento de los capitales social, cultural y político para el establecimiento de relaciones estratégicas e innovadoras coherentes con el protagonismo social “generado por” y “generador de” prácticas democráticas incluyentes. ***El protagonismo social se enmarca en el enfoque de empoderamiento.*** Este enfoque preconiza el aumento de las habilidades individuales y capacidades sociales de los actores en desventaja social y ha ganado expresión a partir de la década de noventa, como reacción a la debilitación del contrato social, lo cual atribuye al gobierno la responsabilidad de aprovisionar con soluciones a los problemas de las comunidades (Foster y Mathie 2001).

Villasante (2006) enfatiza que este nuevo orden social, emergente en el mundo, esta apoyado en una nueva concepción del “hacer político”. Por ella, los gritos de vanguardia de “tomar el poder” por parte de una masa gobernada por los partidos políticos, se van superando por un “hacer político” que desborda de las esferas restringida a los partidos y el gobierno y se consolidan en el ámbito del empoderamiento civil ciudadano, cual sea, ***en una practica de la democracia a cotidiano, insertada de la vida de las instituciones, organizaciones, familias, individuos y en sus estrategias de organización y de supervivencia,*** y cita como ejemplo:

“Han sido las mujeres las que han levantado la voz para decir que estas relaciones personales son la base cotidiana de la política. Que las relaciones de poder lo invaden todo, desde las relaciones domésticas a las de los movimientos, a las de los Estados o de las multinacionales. Por eso no queremos hablar del poder en abstracto, o solo focalizado en temas estatales, sino a partir de las relaciones que se estamos haciendo en cada momento”.

Dowbor (2005) enfatiza que para concretar los cambios sociales y fortalecer la practica democrática con desarrollo sostenible, las articulaciones sociales y político-institucionales ***deben propiciar el cambio hasta el fin de la cadena de gobernanza, es decir, de la sociedad civil:*** “quien tendrá o no la calidad de vida en la sociedad, son las personas naturales que la constituyen y no “el Estado”, o una persona jurídica como “la empresa”. *El Estado y la empresa por importantes que sean, apenas constituyen los medios”.* El mismo autor afirma para que para lograr tal impacto a favor de la calidad de vida en los hogares, en la vida de cada ciudadano y en la calidad de la cultura política del territorio, el protagonismo social debe ser impulsado con el propósito de ***alimentar la capacidad de diálogo, participación, negociación y de toma de decisiones sobre sus propios destinos.***

III.1 El protagonismo social comunitario

“Nadie sabe todo, así como nadie ignora todo”

(Freire 2004)

El protagonismo social comunitario es ejercido por individuos, grupos y organizaciones formales e informales y busca fortalecer la autonomía y ciudadanía de los que están en desventaja social, de forma que puedan participar como sujetos en la transformación de su realidad (Freire 2004, Jara 1998, IDIS 2005).

El ***protagonista social comunitario*** es aquel que participa como dinamizador de acciones relacionadas con el bien común, capaz de reflexionar sobre los diferentes contextos con que se relaciona y de actuar para transformarla. Por ello, el ***protagonista social crece como ser dinámico y creativo que desarrolla permanentemente su consciencia crítica y visión del mundo***: propone temas, articula grupos cooperativos y ayuda a conformar nuevas metodologías de acción y proyectos de grupos (Jara 1998, Mesquita 2004). Con este perfil, el protagonista social se inserta en la visión freiriana de educador popular que autores de otras disciplinas recalificaran como ***educador social***, por el avance de este perfil por los diferentes sectores de la sociedad: gubernamentales, empresariales y organizaciones populares (Alves de Souza s.f.)

Según Freire (2004) ***un educador es aquel que asume una presencia curiosa frente al mundo, que inventa y reinventa en permanente dinamismo*** y resalta que es justamente ese proceso dialéctico de *educación-comunicación-educación* el fluido de la expresión social humana: *“(el educador) se apropia de lo aprendido transformándolo en aprehendido, con lo que puede, por eso mismo, reinventarlo.”* Ruiz (2005) evidencia que la comunicación *“no es una transferencia de información sino un proceso de construcción social de significados que no pertenecen a ninguno de los participantes sino que representa un producto social”*. Villasante (2006), en acorde con el pensamiento freireano, ***enriquece el concepto de comunicador educativo*** con una analogía a la transducción, concepto que transpone de las ciencias biológicas para las ciencias sociales: *“transformarse dando saltos de un tipo de energía a otra”* a que el llama de ***desbordes creativos***.

El autor ejemplifica la función de transducción en diferentes ramos de disciplinas: *“pasar de la energía calorífica a la electricidad, o de una acción hormonal a la enzimático, o de una vivencia psíquica a una psicósomática”* y propone que, en lo que concierne a las transformaciones sociales, ***cada individuo se asuma como un comunicador y transductor***

buscando elevar las capacidades individuales y colectivas. Además, resalta que en un proceso social conjunto, la incidencia del protagonismo social debe estar pautada por la reflexión permanente de la pregunta:

¿En qué medida todos están aprendiendo de todos?

III.1.1 La relevancia de las comunidades rurales para la conservación de los RRNN

La evolución del enfoque ecosistémico evidencia la necesidad de reforzar el cuidado de los espacios tanto rurales cuanto urbanos debido al reconocimiento de la interdependencia de los mismos. Sin embargo, es fundamental resaltar que ***son los espacios rurales los que abrigan las fuentes de bienes y servicios ambientales fundamentales para la generación, regeneración y conservación de la vida: de los sistemas naturales y sociales.***

Este escenario exige un esfuerzo por parte del conjunto de la población del territorio en la construcción de un territorio de bases conservacionistas fortalecido por una cogestión participativa incluyente. En ese sentido, es estratégico el aumento del rol protagónico de las comunidades rurales, a manera de fortalecer la intercesión socio-cultural respaldada en sus valores, conocimientos históricos y habilidades de gestión de los RRNN.

El empoderamiento de las comunidades rurales se presenta como un importante proceso de evolución socio-político una vez que incide en contra el estilo de desarrollo asistencialista. Por lo cual, ***es necesario fortalecer las interacciones entre los diferentes actores de las comunidades rurales y sus transacciones hacia dentro y hacia fuera del territorio, ampliando sus redes de relaciones y de oportunidades.***

Es importante resaltar que optar por el impulso a una participación social efectiva de las comunidades rurales en los procesos de gestión de los RRNN del territorio, significa promover cambios en el *status quo* hegemónico que desvaloriza la cultura e identidad rural agrícola en detrimento de una cultura urbana industrial sobresaliente.

III.2 La importancia estratégica de los capitales social, cultural y político para el desarrollo incluyente

III.2.1 Capital social

Bebbington y Carroll (2000) enfatizan la importancia estratégica del capital social como elemento articulador que mantiene agregadas a las sociedades y sin el cual no puede haber

crecimiento económico y bienestar humano. Los debates entre diferentes autores han sugerido dos dimensiones del capital social que deben estar balanceadas en las distintas organizaciones sociales como las familias, las organizaciones formales e informales, las comunidades y sociedades:

- **El capital de cohesión:** relaciones de integración interna (*bonding*) que refuerzan las formas de relación entre personas dentro de los grupos
- **El capital de puente:** relaciones que fortalecen los vínculos (*bridging*) entre actores, grupos y organizaciones, y que actúa como fuente de innovación que posibilita la evolución del sistema social.

Lo que se busca es comprender los elementos que favorecen al crecimiento del capital social, lo que Bebbington y Carroll (2000) presentan como “**fortalecimiento de la capacidad de articulación**”, la cual se manifiesta tanto intra como extra grupos y se basa en los lazos de confianza, cooperación, solidaridad, actitud crítica y pro-activa. Los mismos autores sugieren que esta división es más aparente que real y que la capacidad de creación o **evolución del capital social no es auto generada, sino que dependiente de inversiones** como: apoyos técnicos, logísticos, financieros y políticos de diferentes actores como las iglesias, organizaciones no-gubernamentales, sindicatos, partidos políticos, empresas comprometidas con su función social, órganos gubernamentales y otros.

Flores (2006) enriquece la discusión acerca de la importancia del capital social en el proceso de constitución de un territorio al evidenciar la diferencia entre la visión culturalista y la de la sociología del desarrollo, a partir de autores destacados. Presenta que los culturalistas, como Putnam, exaltan el desarrollo territorial endógeno fundamentado en el conocimiento, el saber-hacer y la capacidad de los actores locales como elementos de fortalecimiento de los capitales social y cultural. Asimismo, que según los adeptos de la sociología del desarrollo, como Evans y Abramoway, las relaciones entre el Estado y las sociedades promueven sinergias y fortalecen la creación de capital social, desde que existan organizaciones suficientemente fuertes para actuar con comportamientos diferenciados frente al clientelismo y asistencialismo frecuentes en las políticas locales.

Flores (2006) cita a Kuper cuando evidencia que la construcción de un territorio y la consolidación de nuevas bases culturales se insertan en **un proceso continuo de transformaciones en las relaciones sociales**, lo que significa el dinamismo de la tensión de fuerzas sociales en el ejercicio del poder hegemónico, incluso en cuanto al acceso y uso del

patrimonio territorial, resaltando los bienes y servicios ambientales. Flores (2006) corrobora a Albagli en lo referente a la posibilidad del fortalecimiento de la territorialidad a partir del *estímulo de la cooperación*, con base en las especificidades y potencialidades de diferenciación de este espacio frente a los demás: cultura, patrimonio ambiental, prácticas productivas, actividades y potencialidades económicas. Asimismo, Flores (2006) hace referencia a Scheren-Warren y a Albagli cuando presenta que el sentido de solidaridad y complementariedad de las acciones conforman y fortalecen redes sociales y crean una dinámica virtuosa entre lo moderno y lo tradicional.

III.2.2 Capital cultural

El capital cultural es dinámico e intrínsecamente relacionado al desarrollo del capital social. Reflejo de una realidad que exige adaptaciones, manifiesta por *la fluctuación permanente entre las posibilidades de adopción, de rechazo o de recreación de expresiones, valores y actitudes humanas* en respuesta a transformaciones que ocurren en el entorno (Acuña Sossa 2002). Cuando llegan a conformar una expresión social, esas respuestas a los diferentes escenarios derivadas de los aprendizajes son reconocidas como “*cambio de cultura*” y son importantes por la diferenciación que se expresa en lo material (en la estructura) y en lo simbólico (ideas, valores y creencias) en las esferas políticas, económicas y sociales (Acuña Sossa 2002).

“La cultura se configura a modo de un universo de significados que delimita la frontera de lo que tiene y no tiene sentido, y establece la base sobre la que se construye la información. Y el poder se configura a modo de una trama de relaciones que concede y niega legitimidad a las acciones organizativas. Son estas estructuras las que permiten a un observador atribuir unidad e identidad al sistema” (Ruiz 2005).

Según Ruiz (2005) *la cultura es generadora de resiliencia social*, o sea, permite crear respuestas ante las perturbaciones. Abastecida por la creatividad, genera capacidad de superación y adaptación a los desafíos cambiantes por medio de sus estrategias de MVS de las familias. La cultura se refiere a los significados sociales compartidos, y consensuados en alguna medida, que subyacen las acciones de los individuos, de los cuales emergen dos características distintas (Ruiz 2005):

- La resistencia al cambio: con los niveles de consenso establecidos, las instituciones pasan a ignorar las demás alternativas posibles, como una verdad única para hacer las cosas.

- La apertura al conflicto y a la diversidad: como fuente de innovación y de creatividad que fortalecen los aprendizajes y la resiliencia manteniendo un cierto equilibrio entre la conservación de ciertos rasgos fundamentales y la transformación de otros, para garantizar la viabilidad de su identidad mediante un entorno cambiante.

III.2.3 Capital político

El capital político está vinculado a la red social que se genera por el proceso comunicativo y se calza en las relaciones, las influencias y en el poder (Ruiz 2005). Emery y Flora (2006) y Flora (2007)⁴² describen el capital político como la habilidad de un grupo de influir en la distribución de los recursos disponibles y en la definición de las agendas de uso de los mismos. En la gestión de los RRNN de un territorio, se manifiesta por la presencia de los grupos de comunidades rurales en las esferas de decisión cuanto al uso de los recursos y servicios ambientales.

El capital político esta íntimamente relacionado al capital social una vez que lo vincula tanto al ejercicio de poder inscrito al territorio (capital social de cohesión) cuanto a las relaciones que se establecen con distintas instancias externas al mismo, ampliando las oportunidades y la capacidad de incidencia por parte de los grupos (capital social de puente) (Matus 2002). Sin embargo, las posiciones que los participantes ocupan en la estructura de poder no son estáticas ni están predeterminadas. Por el contrario, están sujetas a las contingencias del proceso comunicativo de construcción social, lo que justifica la importancia de comprender más sobre el poder: como se conquista, se legitima, que acciones implementa y si hay coherencia con los discursos, que papel juega frente a los conflictos (Ruiz 2005).

III.3 Capitales social y político: participación y poder

III.3.1 La participación social en un territorio

En la temática de desarrollo rural y de gestión de los RRNN, el concepto de participación ha sufrido importante resignificación. Larson *et ál.* (2006) clarifican que muchas de las experiencias desarrolladas con ***la falta de participación de las comunidades***, lograran resultados opuestos a los esperados: *“debido a la incapacidad de integrar las necesidades*

42 Flora CB. 2007. Enfoque de medios de vida sostenible para el desarrollo agrícola y rural (ponencia). Conferencia Henry A. Wallace. CATIE, CR.

locales de medios de vida en las intervenciones externas, los proyectos integrados de desarrollo rural fracasaron la mayoría de las veces (Lutz y Caldecott 1996) y muchos proyectos de áreas protegidas aumentaron las pérdidas de biodiversidad así como los conflictos sociales (Enters y Anderson 1999)”.

Paraíso (2005) corrobora a Larson *et ál.* (2006) cuando afirma que la participación en proyectos de conservación ambiental *“ha sido reducida a una serie de técnicas y métodos que de hecho, han inhibido el carácter emancipador y de empoderamiento de los grupos rurales locales que desempeñarían importante rol en el fortalecimiento del capital social y del aumento de visibilidad de las comunidades frente a otros espacios del territorio”*. La misma autora destaca que, en lo general, mismo los proyectos considerados participativos no lograran avanzar en la doble-vía de la comunicación y, por consecuencia, en la gestión compartida: ***en cuanto que las comunidades tienen que ajustar sus agendas a la agenda de los proyectos de conservación, los proyectos tienen enormes dificultades*** para adecuarse y adaptar su agenda a las expectativas y objetivos de las comunidades (Paraíso 2005).

Rahnema citada por Paraíso (2005) presenta que ***cualquier acción timbrada como “participativa” difícilmente es cuestionada y goza de una legitimidad no justificada***, evidenciando para Paraíso (2005), un cambio en el significado del término participación que migra del carácter emancipación a un otro campo semántico, *“pautado por relaciones de tutela, de control y de establecimiento de límites a la actuación local en iniciativa en implementación”* (Paraíso 2005). Paraíso (2005) refuerza en su trabajo que las acciones participativas emprendidas por los proyectos asociados a la gestión de los RRNN no han logrado cambiar las estructuras de poder y, consecuentemente, no fortalecen el protagonismo social de las comunidades rurales. ***Propone una reflexión sistemática y permanente en el ámbito de cada proyecto y de la totalidad de los programas en un territorio***, a manera de posibilitar y favorecer la integración y sinergia entre las agendas para:

- Propiciar la aceptación de los intereses y oportunidades recíprocas.
- Estimular los análisis de los vínculos de relación con el entorno más amplio.
- Exigir un cambio de cultura que asume el monitoreo, la evaluación y la sistematización como instrumentos de gestión continuados, una vez que posibilitan identificar procesos y resultados a través de verificación, corrección, información, empoderamiento e impulso de procesos positivos generados.

En este sentido, las contribuciones de Restrepo (1997) y de Pimbert y Pretty (citados por Paraíso (2005) clarifican el término “participación” en sus diferentes expresiones sociales con el propósito de aportar información que permita a las diferentes esferas de la sociedad (gubernamental, académica, política, organizaciones locales, técnicos de proyectos, tomadores de decisión, etc.) comprender la condición y dinamismo de *una participación integral, expresada por dos dimensiones distintas, interdependientes y complementares*:

- La participación como un estado: no lineal, dinámica, con referencia de tiempo y lugar.
- La participación como un proceso: intrínsecamente asociada a una historicidad, con ligaciones y religaciones permanentes con el entorno.

Los proyectos desarrollados con base a diagnósticos superficiales y distanciados de la visión de conjunto, apenas logran evidenciar la participación como un estado e ignoran las sutilezas de los cambios coyunturales y de las relaciones sociales a lo largo del tiempo.

La participación integral que busca contemplar ambas dimensiones, se expresa y produce efectos tanto en el ámbito individual cuanto colectivo porque:

- ***Fortalece el protagonismo social*** cuando alcanza un dinamismo reflexivo en donde los esfuerzos y aprendizajes de uno retroalimentan los esfuerzos y aprendizajes del otro y de la colectividad, a diferentes tiempos y espacios.
- ***Avanza en la construcción de una idea-guía compartida*** que impulsa el grupo a actuar en cooperación en pro de la colectividad.

En ese proceso de movilización social (Figura 14) que avanza de los esfuerzos individuales a acciones colectivas, se puede evidenciar que:

- Los esfuerzos individuales: son inherentes a cada persona; se mantienen en el ámbito restringido de cada uno o se suman a otros esfuerzos.
- Los esfuerzos colectivos: son el resultado de la integración de los esfuerzos individuales que, en sinergia, resultan una ***idea-guía*** compartida.
- Las acciones colectivas: son el resultado de los esfuerzos colectivos en términos operativos. Generan resultados implícitos y explícitos que van incidir en nuevos esfuerzos individuales y colectivos, pero ya a un nivel de participación distinto del anterior. De esa manera, conforman una espiral dinámica no lineal, que responde a la calidad de las motivaciones colectivas y de la organización social.



Figura 14. La construcción de una idea-guía compartida

Fuente: *Elaboración propia*

El modelo explicativo de Pimbert y Pretty se apoya en el nivel de involucramiento de los actores, lo que permite que agentes técnicos, pobladores locales, líderes comunitarios, políticos, empresas, municipalidades y demás actores involucrados en un proyecto se reconozcan en alguno de los niveles (Paraíso 2005). Asimismo, que **identifiquen la posición de los actores tácticos y estratégicos relacionados con el territorio** en cuanto a:

- La participación dentro de las organizaciones locales.
- Las oportunidades de avance de la participación en el proceso de desarrollo.

Para eso, el ejercicio del cuestionamiento individual y colectivo **partiendo de preguntas de fondo acerca de la participación** (Cuadro 4) ayuda a que se mantenga la coherencia de las estrategias para con los enfoques asumidos. Además, refuerza que no es suficiente trabajar con aquellos que ya aceptan los propósitos y están convencidos de las ideas y acciones emprendidas. Más que eso, la búsqueda y el **ejercicio de la inclusión social** exigen las permanentes indagaciones: **¿por qué no participan los que no participan?** y **¿cómo lograr la participación de aquellos quienes todavía no participan?**

Cuadro 4: Preguntas orientadoras de una participación incluyente.

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué quiero yo con la participación? y ¿Qué quiere mi organización con la participación? • ¿Cómo los demás actores perciben la importancia y las formas de participación? • ¿Por qué no participan los que no participan? |
|---|

Pimbert y Pretty definieron seis categorías (Cuadro 5) que califican **la expresión de participación en un proyecto** (de corto a medio plazo), las cuales crecen en intensidad de la forma pasiva hasta la de auto movilización (Paraíso 2005).

Cuadro 5: Tipología de la expresión de la participación

Tipología	Componentes de cada tipo
1. Participación pasiva	Las tomas de decisión caben a los profesionales externos que sólo informan a las personas lo que va a pasar.
2. Participación con extracción de la información	Las personas externas al equipo de investigadores no influyen en la definición del sistema de colecta de datos y de los procedimientos adoptados. Son realizados cuestionarios y los datos obtenidos no son compartidos.
3. Participación por consulta	Los agentes externos se encargan de oír a las personas y, a partir de lo que fue levantado, definen problemas y soluciones.
4. Participación funcional	Son conformados grupos compatibles con los objetivos predeterminados por el proyecto, lo que puede involucrar a organizaciones ya existentes o provocar el surgimiento de otras. La participación no ocupa prioridad en cuanto proceso transversal que se justifica como medio y como fin y por eso, no evoluciona con el avance del desarrollo de las acciones, procesos y resultados. La participación esta limitada por el hecho de que las decisiones más importantes ya fueron tomadas sin llevar en consideración el grupo amplio y plural de los actores.
5. Participación interactiva	Los análisis y las decisiones conjuntas y continuas promueven la participación, lo que posibilita el control de las decisiones locales por las personas involucradas.
6. Auto movilización	La iniciativa del trabajo se da espontáneamente, independientemente de las instituciones externas. En ese caso, puede o no haber conflictos por la distribución equitativa de los recursos y del poder

Fuente: Pimbert y Pretty citados por Paraíso (2005)

Restrepo (1997), apoyado en una visión de sociedad incluyente, definió 9 categorías de **intensidad de la práctica de participación social** (de medio a largo plazo), cuales son:

1. Información: es lo más común de las prácticas de participación. Cuando generadas con calidad por medio de autodiagnósticos socio-comunitarios revelando las preferencias sociales, es básica para orientar a la administración pública en sus decisiones de ejecución.
2. Consulta de políticas y programas: con un poco menos de intensidad, se practica la participación social en la consulta, que demanda la opinión comunitaria, sobre los requerimientos de ejecución de acciones y en menor medida sobre las acciones a emprender. Algunas veces, el autodiagnóstico social, organiza un ejercicio de relación de necesidades sentidas que en si mismo, es una consulta sobre un orden de prioridades para la acción de las políticas públicas.
3. Concertación de políticas: En tercer lugar de intensidad, la participación se arriesga a desarrollar la concertación de políticas, todavía no muy usual. La concertación puede o no suponer un ejercicio previo de información y relación de necesidades por parte de las

comunidades. Concertar es discutir sobre las acciones a emprender, las prioridades y las maneras de realizar las ejecuciones.

4. Co-decisión de las políticas públicas: esta es la parte más delgada de la copa que sirve de soporte. Casi nunca la participación social realiza la co-decisión de las políticas públicas entre representantes del Estado y las comunidades receptoras de los programas. Incluso la concertación no implica necesariamente someterse a un proceso de co-decisión.
5. Control de todos los pasos del proceso de una política pública: significa decidir que se hará, quién lo hará, cómo se hará, a que tiempo se hará lo que implica decir, ejecutar la acción, controlarla, evaluarla y darle seguimiento.
6. La planeación participativa: paradigma de la participación social, suele introducir el componente social a consideración de la racionalidad técnico-burocrática y política partidista, pero todavía es poco usual.
7. Control de la ejecución de programas y proyectos: Con efectividad creciente, las políticas públicas invocan la participación social, que controla las decisiones tomadas independientemente del grado de participación previo (información, consulta, concertación, decisión, control del proceso, planeación).
8. Prácticas de co-administración: la participación se ensancha resueltamente en intensidad con las prácticas de co-administración de algunas de las instancias o acciones que componen la operatividad de un programa o política pública.
9. Ejecución de parte de las acciones de los programas por los actores involucrados: La plenitud de ensanchamiento de la base de la copa, es decir, la efectividad mayor de la participación social.

Para ayudar en la visualización de los vacíos y potencialidades de una sociedad incluyente, Restrepo (1997) compuso un esquema comparativo que permite un análisis *entre el estado actual de la participación y el ideal de una participación incluyente* (Figura 15). Por ello, los actores pueden reflexionar sobre y analizar la calidad del capital político del territorio:

- ¿Cuales actores inciden más fuertemente y en cual modalidad?
- ¿Qué eso implica para el logro de la idea-guía definida por el grupo?
- ¿Cuales ajustes deben ser buscados para el cambio en las tensiones de poder?

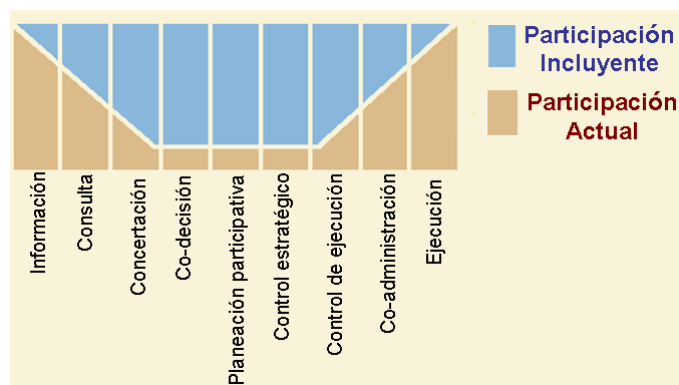


Figura 15. Intensidades de participación en una sociedad

Fuente: Adaptado de Restrepo (1997)

Restrepo (1997) presenta que, en la actualidad (parte café, más clara, en la figura 15), la mayor intensidad en la práctica de participación ocurre por medio de la información, la consulta, la co-administración y la ejecución. La disminución de la participación en las categorías de concertación y de control de ejecución indica que no es tan usual compartir poderes en la sociedad actual, caracterizando una tendencia de menor participación justamente en las etapas estratégicas de co-decisión, planeación participativa y el control estratégico.

Al considerar una sociedad que valoriza la inclusión social, la mirada tiene que ser diferenciada. Por ello, *la fortaleza de la participación* en la generación de políticas con capacidad y poder legitimados *se concentra en las etapas de decisión, planeación participativa y control*, lo que significa que las demás etapas (información, consulta, concertación, control de ejecución, ejecución de programas y co-administración) “*se convierten en componentes subordinados de la estrategia*” y *de la toma de decisión*, las cuales son las etapas que califican el poder y apuntan para una utopía que favorece a la participación popular.

III.3.2 Capital político: poder y dinámica de fuerzas sociales de un territorio

VeneKlassen y Miller citados por Retolaza (2007) presentan tres dimensiones de poder que coexisten en mayor o menor grado de interacción y transacción (Figura 16):

1. El poder individual: expresión de poder a partir de la autoestima y auto conocimiento de la persona.
2. El poder para: la capacidad personal de actuar para construir su propia vida y su propio mundo”.

3. El poder con: creación de una fuerza colectiva a partir de un terreno común entre intereses distintos.

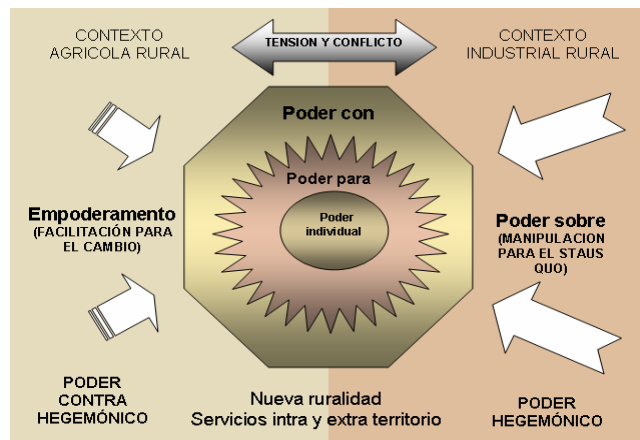


Figura 16. Dinámica de tensión de fuerzas sociales de un territorio

Fuente: Adaptado de Retolaza (2007)

Ese juego de fuerzas permanentes, dinámicas y cambiantes es intrínscico a un sistema democrático participativo que posibilita, a través de las funciones de recursividad y de retro-alimentación, los aprendizajes, los afinamientos de conocimientos y la organización social de sistemas y sub sistemas presentes en el territorio.

La retro-alimentación positiva es resultante de la expresión de la diversidad y pluralidad presentes. Las innovaciones son las fuentes generadoras de vida del sistema por aumentar las posibilidades de sinergias y generar diferentes oportunidades en las ligaciones, religaciones e inter ligaciones (Morin 2005) en el sistema. Basado en eso, se evidencia que la equidad social representa la condición de vida sostenible del sistema por ser la que permite la progresión del afinamiento de las funciones a niveles más elevados, en el tiempo y en el espacio, a través del fenómeno de emergencia.

III.3.2.1 Equidad: principio del desarrollo incluyente

Los acuerdos, valores y posicionamientos que emergieran en el final del siglo XX en las convenciones internacionales, los foros sociales y el Enfoque Ecosistémico, son evidencias de la percepción mundial en cuanto a la necesidad de fortalecimiento de la equidad, destacando la pluralidad y la inclusión social como factores que, más allá de la contribución para la

reducción de la *pobreza*⁴³, exaltan el camino del avance democrático de las sociedades, al honrar los derechos fundamentales de expresión y de vida de diferentes culturas y sistemas sociales.

El concepto de equidad no es estático, al revés, exige asociarlo a un movimiento dinámico de búsqueda de una democracia más equilibrada. ***Involucra un relevante ejercicio continuado de la participación y aumento del protagonismo social en múltiples niveles de la sociedad y en la vida cotidiana de cada persona.*** Desarrollar la equidad en un territorio es conocer, reconocer y dar oportunidad a las diferentes y múltiples expresiones del territorio (geográfico, étnico, generacional, de género, de actividad profesional, etc.) con base al derecho común de vivir con dignidad, sin discriminación.

La evolución de una cultura democrática es resultante de la *praxis política* que conforma a los ciudadanos. Solamente a través del estímulo y ejercicio de una práctica diaria, continúa y ascendente en las diferentes esferas (familiares, sociales, gubernamentales y cívicas), se posibilita el aprendizaje y el aumento de las capacidades y de las habilidades de cada uno, de la colectividad, y así reforzar y consolidar una “*expertise*” y cultura democrática para una sociedad participativa e incluyente.

II.3.2.2 Fortaleza para el empoderamiento social: la generación de conocimientos

Retolaza (2007) señala importantes elementos en el debate de las relaciones de poder. De Gaventa y Cornwall evidencia que en la tensión poder-contrapoder, quien detenta el poder determina el conocimiento hegemónico, alejándose de la noción de la construcción del conocimiento “abstracta y neutral”; de Eyben refuerza los movimientos sociales y actores que buscan ampliar su inclusión en espacios de toma de decisión, y que deben considerar ***la necesidad estratégica del desarrollo de conocimientos pertinentes a su contexto local y adecuados a sus retos de empoderamiento y protagonismo social: “el empoderamiento a través del conocimiento significa, no sólo desafiar la destreza con la destreza, sino ampliar, en primer lugar, la participación en el proceso de producción de conocimientos”***. En este sentido, la Red Nuevo Paradigma (de base latinoamericana) pone énfasis en que la generación de conocimientos debe estar relacionada con las diferentes dimensiones del desarrollo sostenible

43 Entendida en ese documento como la exclusión (total o parcial) de sectores de una población, de los beneficios económicos y sociales generados por el modelo de desarrollo vigente.

y, en acorde con el enfoque ecosistémico, ser fortalecida como un ejercicio permanente de libertad en expresar la vida y la organización de una sociedad (Álvarez *et ál.* 2005).

Ikuro Nonaka y Hirotake Takeushi citados por Álvarez *et ál.* (2005) evidenciaron a los **individuos, grupos y organizaciones como tres niveles distintos pero articulados para la generación de conocimiento tácito y explícito** los cuales, impulsados por la dinámica que liga y re-liga (Figura 17) permiten:

- **La socialización del conocimiento** (ocurre por el fortalecimiento del conocimiento tácito en cada nivel).
- **La combinación del conocimiento** (ocurre por el fortalecimiento del conocimiento explícito en cada nivel).
- **La emergencia de nuevos conocimientos** (ocurre por la externalización del conocimiento tácito que lo transforma en conocimiento explícito).
- **La apropiación de nuevos conocimientos** (ocurre por la internalización del conocimiento explícito que lo transforma en conocimiento tácito).

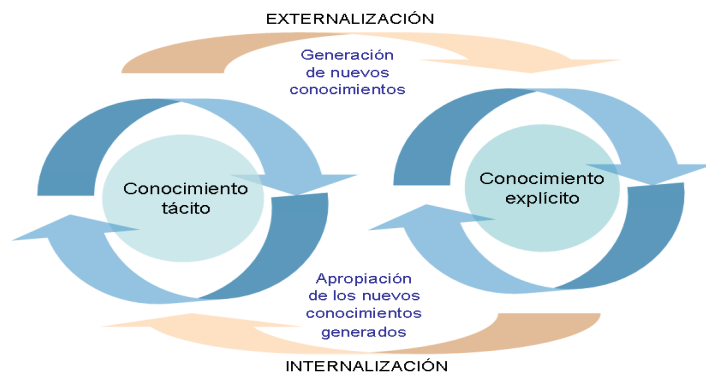


Figura 17. Componentes y dinámica de la generación de conocimiento

Fuente: Elaboración propia

En el proceso de innovación institucional, la generación de conocimiento debe tener un carácter reflexivo para con la práctica social y sus implicaciones, lo que significa que **tanto la práctica debe generar conocimientos, cuanto los nuevos conocimientos deben resultar en nuevas prácticas y nuevas implicaciones institucionales.**

Esa dinámica debe ser apropiada y consolidada a lo interno y a lo externo de las instituciones: en los nuevos espacios de relaciones e interacción conformados (como por ejemplo, las mesas de concertación, los bosques modelo, los grupos de gestión); y más

importante, lograr incidir adentro de cada una de las instituciones integrantes de estas redes como forma de romper con los patrones de los paradigmas anteriores y lograr renovación y coherencia con los más actuales.

III.4 Capital social: las diferentes expresiones de la organización social

El proceso de organización basado en la visión sistémica exige tiempo. Apoyado en un conocimiento socialmente acumulado, ***avanza en saltos creativos*** (Villasante 2006) ***que desbordan de la condición previa a otra más reciente y afinada a las condiciones del contexto actual.***

La construcción social en el contexto del mundo actual, apunta para las conquistas de instrumentos de gestión hacia una democracia participativa, lo cual exige un ***impulso continuado, atento y disciplinado*** por parte de los actores, que permita que el proceso socio-político evolucione hasta la consolidación de nuevos espacios de diálogo, de participación incluyente y de tomadas de decisión compartida. Toda esa evolución esta apoyada en una cultura compuesta por creencias, aptitudes, visiones del mundo que, mientras apunten lo nuevo, todavía se nutren de la inercia de los paradigmas anteriores. Esas contradicciones ganan claridad cuando se reflexiona acerca del distanciamiento entre “lo que uno dice” y “lo que uno hace” evidenciando que ***el cambio de la cultura organizativa se hace menos por las voluntades y más por las prácticas sociales.***

Si por un lado todavía vislumbra fuertemente una estructura de poder centralizada y vertical, por otro, el dinamismo social impulsa la sociedad a una organización más apta para responder a los graves problemas sociales exaltados a partir de los años 90. La respuesta ha venido con la conformación y fortalecimiento de las redes sociales, dinámicas y plurales, que logran interactuar y negociar entre múltiples actores del ámbito público y privado, en una relación de poder que pretende ser horizontal y basada en valores de cooperación y solidaridad (Alves de Souza s.f.).

III.4.1 Las relaciones verticales y horizontales de poder

Para un análisis de la organización social en un ***contexto de multi-actores*** (Woodhill 2004) es importante reconocer e identificar el juego de tensiones presente en el dinamismo de las relaciones socio-políticas de la sociedad, ahora apoyada en una estructura de organización piramidal (acorde con la visión mecanicista que repite rutinas) pero que busca construir una red

de relaciones de dinámicas horizontales (acorde con la visión sistémica que se apoya en la cooperación y en los desbordes creativos para su evolución)

En esa tensión de poder entre relaciones verticales y horizontales reside el arte actual de gestionar un territorio con bases conservacionistas e incluyentes que exige fortalezas y flexibilidad por parte del capital social (de puente y de cohesión) y del capital político porque:

- ***En las relaciones verticales de poder*** (capital “de puente”) reside la posibilidad del alineamiento estratégico de las políticas locales con las nacionales y viceversa (del territorio hacia fuera y de afuera hacia el territorio), además de un aprovechamiento consecuente de buscar incidir a través de los instrumentos legales de gestión de los RRNN y oportunidades ya existentes.

Los actores del territorio deben buscar consolidar un flujo doble-vía por el cual las relaciones de arriba hacia abajo (*top down*), impulsadas por las instituciones publicas y privadas en el cumplimiento de su interés, son fortalecidas por la influencia de las organizaciones sociales de abajo hacia arriba (*bottom up*) traducida por su participación en las diferentes esferas de poder, lo que fortalece la democracia y el éxito de las políticas publicas (capital político).

- ***En las relaciones horizontales de poder*** (capital de cohesión) se favorece el fortalecimiento del capital social por la articulación de los actores de diferentes espacios, temas, grupos y etnias, a partir de un interés común, apoyados en una funcionalidad relacional no-jerárquica.

Una participación de igual a igual en procesos de negociación y de decisión que integran grupos comunitarios, presupone un mínimo organizativo consolidado que involucra la participación activa de organizaciones de base y otros actores de la sociedad civil. Martín (2004) presenta un ejemplo esclarecedor:

“Supongamos, por ejemplo, una organización con una estructura jerárquica y en la que toda información, decisión, recurso, etc. ha de pasar por el actor central (llámese director, coordinador, comandante, presidente o como sea). Si del vértice de esta jerarquía no sale una decisión, nadie en la organización se puede mover. Por el contrario, en el caso de una organización en la que todos mantienen relación con todos, en el caso de que un individuo bloquee una información, el resto la hará circular y las decisiones se pueden tomar en cualquier otro punto de la red. En el primer caso, la organización responde a un organigrama,

a una organización que está escrita en las normas de funcionamiento, con reglas rígidas. En el segundo, se trata de un mapa de relaciones que se construye y reconstruye según van variando las circunstancias, en el que a veces también aparecen centros de poder, tan rígidos como en los organigramas, pero donde los cambios no tienen que esperar a que se cambie el reglamento, sino a las formas de actuar de sus componentes”.

III.4.2 Las redes sociales

Las redes sociales son el conjunto dinámico de actores y de sus relaciones y mientras detentan diferentes niveles de acercamiento, en lo general, el tema común a los integrantes de una red se vincula a sus actividades cotidianas (Marteleteo 2001). Incrementan el capital social por fortalecer las relaciones entre individuos, organizaciones e instituciones con aporte de recursos (información, ideas y habilidades) **que no podrían ser alcanzados sino en el tejido de vínculos y relaciones humanas conformadas en esa red** (Marteleteo 2001). Además, se presentan como un espacio de relaciones que abre posibilidades de articulación local entre el poder público y las organizaciones para pensar el desarrollo (Jacobi s.f.). Se sitúan en una lógica que demanda articulaciones, solidaridad, alteridad, agilidad, definición de objetivos comunes y gestión preventiva de conflictos, lo que le confiere un movimiento permanente de renovación de acciones y de formas de cooperación, a determinados intervalos de tiempo (Jacobi s.f.)

Las redes sociales ejercen un papel fundamental para la concertación entre actores y presentan las siguientes características (Martín 2004, Villasante 2006, Costa y Santos 2006):

- Son dinámicas, en constante interacción y transformación, en donde **deben ser analizadas considerando un determinado momento.**
- Se estructuran entre **varios y diferentes actores sociales** (individuos, grupos y organizaciones).
- Se interconectan con **base a alguna finalidad** (conjuntos de acción).
- Promueven el **intercambio de informaciones y conocimientos**, lo que favorece un abordaje crítico de la realidad.
- **Fortalecen y amplían** la capacidad de acción de los actores.
- **Comparten** recursos y aprendizajes.

Marteletto (2001) cita a Leroy-Pineau (1994) al describir las aplicaciones del concepto de red basado en la calidad de su utilización clasificandoas como estática o dinámica. El autor evidencia que los investigadores, en lo general, hacen uso de las *redes estáticas* en sus análisis y utilizan la estructura (nudos y ramificaciones) para la comprensión de un grupo social. Sin embargo, llama atención a que los grupos comunitarios, en su necesidad estratégica de generar instrumentos para movilización de recursos y aprovechamiento de oportunidades, enfocan sus análisis con base al dinamismo de las relaciones establecidas en las redes sociales.

Gutiérrez (2004) cita al pedagogo Paulo Freire cuando se refiere sobre la versatilidad de las relaciones establecidas según la afinidad y el limite en que se depara una mesa de concertación en el manejo de conflictos, o en la conformación de una organización movilizadora en pro de una *idea-guía*: “*unirse con los afines y sumando a los ajenos y a los diferentes, poder dejar aisladas las propuestas de los antagónicos*”.

Agregado a la caracterización de actores de Martín (2004), *este documento los identifica como estratégicos o tácticos frente a las tendencias de alianzas y de articulaciones*, consideración fundamental en la etapa de planificación estratégica de la gestión sea para definir los socios, sea para evaluar las competencias:

- *Actores afines*: son los que están acorde a la *idea-guía* y detienen la misma visión del grupo impulsor; por eso son considerados *socios estratégicos* (pueden avanzar en la sinergia de esfuerzos en el programa implementado derivando otros en seguimiento).
- *Actores diferentes*: aquéllos con los que es posible el diálogo sobre una base compartida. Pueden caracterizarse como *estratégicos* si señalan con posibilidades de inserción en las diferentes etapas del proceso de construcción social de la *idea-guía*, o como *tácticos* si se posicionan para apoyos puntuales y más esporádicos.
- *Actores ajenos*: están en otros asuntos pero, dependiendo de las propuestas, pueden unirse al plan. Caracterizase como actores *tácticos* una vez que se posicionan para apoyos de fondo utilitarista y puntual.
- *Actores antagónicos*: son los claramente contrarios y tienen propuestas irreconciliables con las nuestras. Deben estar *fuera de las posibilidades de cooperación pero dentro del análisis de contexto y de tendencias* a favor o en contra la *idea-guía* del grupo.

III.4.3 La organización interna del CBVCT

En la estructura de la organización interna del CBVCT, se evidencia la articulación entre las organizaciones locales de los sub corredores con el Comité Gestor a través de los llamados “enlaces”, conformados en su mayoría por los representantes de instituciones publicas (MINAE y AYA) que actúan como elemento comunicante entre el Comité Gestor y las comisiones locales de los sub corredores (Figura 18).

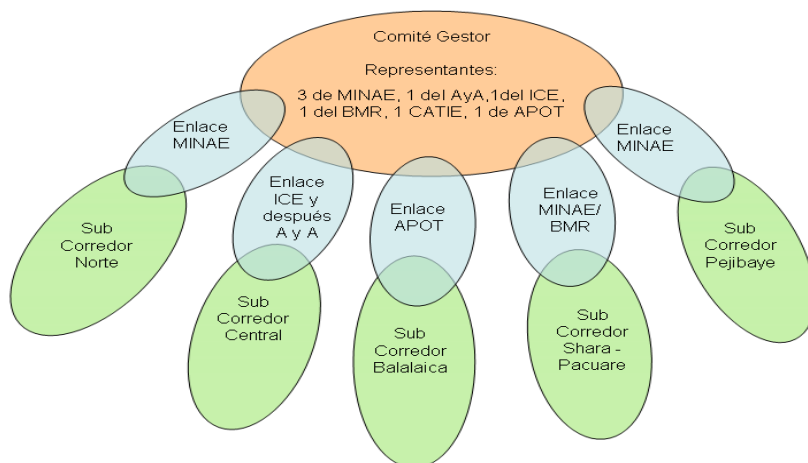


Figura 18. Organigrama de la organización interna actual del CBVCT

Fuente: *Elaboración propia*

La estructura verticalizada de la organización del CBVCT evidencia la debilidad en el flujo de las relaciones horizontales entre actores del territorio, fundamental para el fortalecimiento del protagonismo social y las articulaciones de las comunidades rurales en los sub corredores.

Si bien es cierto que las relaciones verticales posibilitan mayor inserción política y capacidad de incidencia junto a empresas e instituciones públicas centralizadas, también es evidente que por si solas no logran el empoderamiento de los grupos sociales locales y menos, los impactos necesarios en los medios de vida de la población del territorio; situación manifestada por miembros del Comité Gestor entrevistados cuando afirman que el CBVCT todavía “no aterriza⁴⁴” o cuando se preguntan “¿Será que las comunidades quieren y necesitan lo que el Corredor (en cuanto programa) puede aportar?⁴⁵”

44 Coordinador de la UMCRE/ ICE, entrevistado en el 30 de abril del 2007.

45 Experto de CATIE entrevistado en el 18 de abril del 2007.

Las declaraciones de que “*faltan opciones de desarrollo que permitan que los jóvenes que no quieren vivir en las ciudades puedan ser valorizados en el campo*”⁴⁶, o de que “*la gente se esta aburriendo de tantas capacitaciones y hace falta saber de sus sueños, sus planes, sus necesidades para que el Corredor siga adelante*”⁴⁷ tornan más visibles la necesidad de impulsar la **comunicación educativa** para dinamizar conocimientos y talentos. Además, que desborde de la visión poco creativa y simplista de los “ciclos de capacitación” a otras que logren **utilizar diferentes tipos de lenguaje e instrumentos metodológicos para mayor interacción entre el saber científicos, técnico y popular**. Para eso, las metodologías participativas basadas en el paradigma que valoriza las capacidades, potencialidades y protagonismo de las comunidades son un excelente aporte.

Cabe resaltar que una de las fortalezas del Comité Gestor más evidenciada por el conjunto de los entrevistados, fue la capacidad técnica y el compromiso personal asumidos por cada uno del grupo de que el Corredor se fortalezca como un proceso participativo. Lo que todavía sigue en abierto, es una visión integrada y consolidada por los grupos, de a que tipo de participación se refiere cada cual y el conjunto. Basado en eso, la estructura funcional de la organización interna del Corredor busca fortalecerse por las relaciones hacia fuera del territorio (como por ejemplo Bosque Modelo Reventazón, La Red Nacional de Corredores Biológicos, el Programa Nacional de Corredores Biológicos), sin embargo, se muestra debilitada al no priorizar en su estrategia de sostenibilidad, el crecimiento del capital social del mismo territorio (las relaciones hacia dentro).

Para el fortalecimiento de una **cogestión sistémica basada en procesos más que en estructura**, se presentan algunas oportunidades en pro del protagonismo social por parte de las comunidades rurales en la gestión de los RRNN:

1. **Integración de actividades y de organizaciones locales de los diferentes sub corredores** en base a temáticas comunes a través de un proceso continuo de comunicación educativa.
2. **Establecimiento de grupos de trabajo temáticos** a manera de fortalecer habilidades y capacidad crítica y pro activa, tomando como punto de partida un tema de interés para cada grupo. Importante que los grupos adopten desde el inicio una visión y formato de trabajo

46 Profesora de la UCR entrevistada en el 16 de mayo del 2007.

47 Y 46 Consultora en comunicación por el CBVCT y por la Alcaldía de Turrialba, entrevistada en el 6 de mayo del 2007.

integrado con los demás grupos y consideren la inclusión y equidad al momento de conformarlos.

Vale la experiencia de otros proyectos que apuntan para la propiedad de se trabajar con pocos grupos al inicio (3 o 4), como forma de garantizar las actividades en el presupuesto institucional y la comunicación educativa, a través de los encuentros e intercambios.

3. **Conformación de un comité con representantes de los sub corredores** para consolidar un espacio de dialogo, aprendizajes y negociación frente a temáticas comunes a los actores comunitarios. Ese Comité de Sub Corredores se presenta como un espacio nuevo de expresión y participación de las comunidades rurales.

La ampliación e institucionalización de nuevos espacios de organización genera oportunidades para el uso de mecanismos e instrumentos con capacidad de impulsar el protagonismo de las organizaciones locales. De esa manera, se puede trabajar de forma más planificada y menos espontánea a través del ejercicio continuado de valores como solidaridad, confianza y cooperación, la identidad y el capital social del territorio.

4. **Organización de un grupo técnico asesor** compuesto por profesionales que manejan informaciones de calidad relacionadas con las diferentes temáticas del CBVCT, como investigadores y estudiantes de la UCR y del CATIE, profesionales del MAG y MINAE, entre otros. Así como el establecimiento de protocolos de investigación con visiones de largo plazo en el que se puedan involucrar de forma sincronizada docentes y estudiantes de una misma institución o de forma integrada.

La apertura de un espacio de diálogo, intercambio, aprendizajes y reflexión, tomando como punto de partida las temáticas tratadas por los grupos de trabajo permite elevar la calidad del conocimiento recíproco en el contexto del territorio, pero relacionándose con otros ámbitos. Esa integración genera una comunicación educativa apoyada en un proceso de generación de conocimiento inter y transdisciplinario.

5. **Formación de un comité asesor y de integración inter institucional** que permita fortalecer las relaciones interinstitucionales relacionadas con políticas locales y nacionales (como por ejemplo la integración de actividades entre MINAE y AyA), así como atender as demandas operativas de los sub corredores, esclarecer dudas, presentar oportunidades, establecer una confianza personal e institucional.

6. **Conformación de un Comité Gestor del Corredor** integrado por representantes del Comité de sub corredores (orgánicamente articulado con los grupos de trabajo), del comité asesor institucional (fortalecidos por la instancia de articulación interinstitucional), del grupo asesor inter y transdisciplinario (para el aporte de un conocimiento contextualizado y compartidos con alto nivel de referencialidad).

La participación directa de representantes de cada comité local de los sub corredores en el Comité Gestor del CBVCT desbordaría de una interlocución anteriormente limitada a los enlaces institucionales, a una de perfil protagónico de las comunidades (Figura 19).

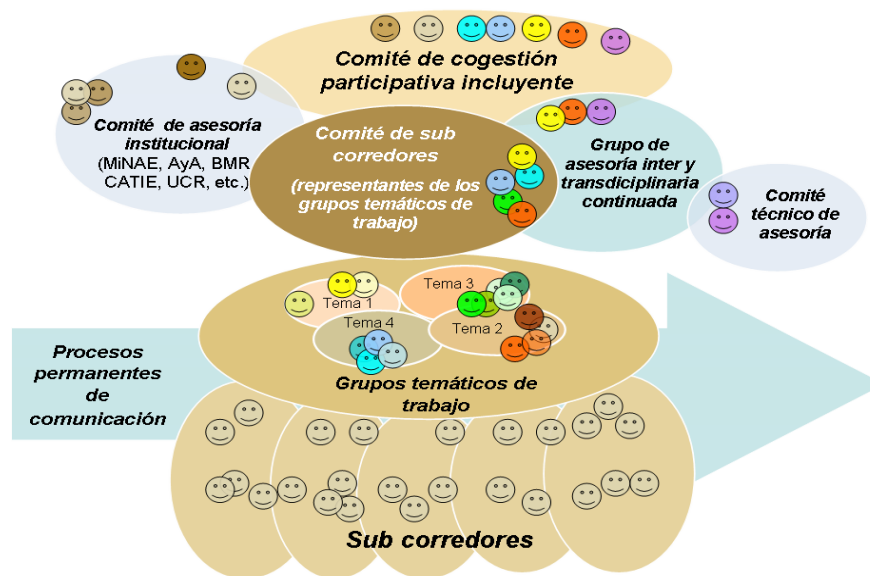


Figura 19. Dinámica organizativa del CBVCT en una perspectiva de futuro

Fuente: *Elaboración propia*

Albagli citado por Flores (2006) resalta que **la sostenibilidad de un territorio esta en el capital social, lo cual debe ser tomado como el punto de partida y eje de progresión**; que la desconsideración de eso amplia el riesgo de que un proceso iniciado por agentes externos se posicione a lo largo, como de **carácter instrumental y utilitarista al no lograr su adaptación y recreación por los actores locales**. Asimismo, la fundamentación de acciones con frecuencia apoyadas en intereses externos al territorio y con un sesgo gremial-institucional, sirven más a la supervivencia de proyectos y de unas pocas organizaciones que al pretendido cambio en la realidad.

III.4.4 Los sociogramas como instrumentos de análisis de las redes sociales

Según Marteleto (2001), un sociograma de redes sociales, en una forma sencilla, es un mapeo del capital social constituido por los actores estudiados y sus vínculos relevantes; un **mapa de relaciones** (cual actor se relaciona con otro actor) compuesto por puntos (actores que pertenecen a la red) y vínculos (interacciones entre actores).

Los vínculos que caracterizan las relaciones pueden ser débiles o fuertes. Grannoveter (1973) resaltó el poder de los vínculos débiles y alertó que la aplicación de los modelos apoyados en los lazos fuertes desconsideraba el rol de los lazos débiles para contactos y oportunidades revitalizadoras al sistema y que por eso, tenían sus análisis limitadas a grupos pequeños y bien definidos, situación expresada por Martín (2004):

“Las relaciones fuertes crean grupos muy estrechos y sólidos, sin embargo las relaciones débiles dan variedad, extensión, aportan informaciones múltiples, permiten tener más alternativas, mayor amplitud de miras ante las cosas”.

Martín (2004) evidencia que los vínculos fuertes exigen tiempo y dedicación para la conservación de la confianza y que por eso, vínculos fuertes concentrados en un restringido grupo de actores indica una relación cerrada de convivencia entre afines.

Los sociogramas **verifican los actores y sus relaciones en el contexto del momento** a través de análisis (Figura 20) como: tipos de actores que se hacen evidentes en la red, cantidad y calidad de estos vínculos, posición que asumen en relación a otros y la afinidad en los vínculos (entre afines, poco afines o antagónicos).

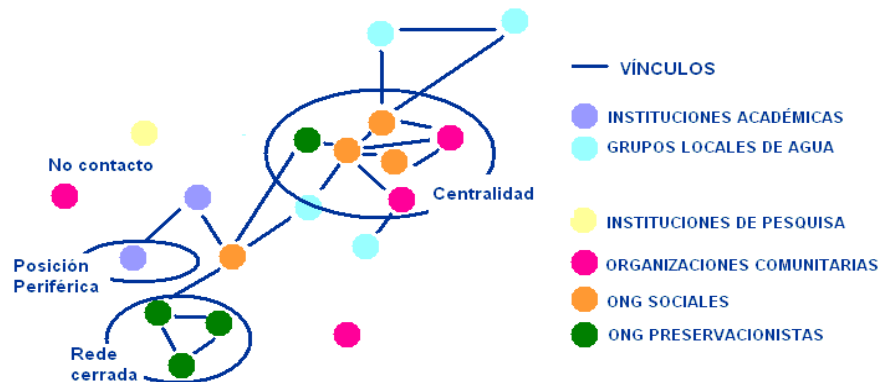


Figura 20. Sociograma simplificado con indicación de elementos de análisis

Fuente: *Elaboración propia*

Para el análisis de los sociogramas, se utilizan elementos propuestos por diferentes autores como Marteleto (2001) (Cuadro 6):

Cuadro 6: Elementos para el análisis de sociogramas.

- **Cantidad de relaciones directas:** los actores con mayor cantidad de contactos directos son importantes en cualquiera red social.
- **No contacto:** Ausencia de relación entre actores de la red.
- **Posición periférica:** ambientes potenciales a la ampliación de los contactos, abriéndose a nuevas informaciones y comunicación externa a la red actual.
- **Centralidad de proximidad:** un actor es tan más central cuanto menor sea el camino que debe seguir para enlazarse con los otros puntos de la red. Los actores identificados como más centrales son los responsables por una mayor movilización y dinamismo de las redes por mediar en el intercambio y favorecer el flujo de información, fortaleciendo la red como un conjunto.
- **Centralidad de información:** un actor recibe informaciones provenientes de diferentes campos del ambiente de la red, lo que lo pone como fuente estratégica para resolución de conflictos.
- **Centralidad de intermediación:** es el potencial de los actores que actúan como intermediarios (puentes) y que facilitan el flujo de información en una determinada red. Trae la marca de poder controlar las informaciones que circulan en la red y el trayecto que pueden seguir, actuando de manera estratégica.

Fuente: Marteleto (2001).

En el taller participativo realizado en el CATIE en el 26 de junio del 2007, los sub corredores del CBVCT definieron un conjunto de cinco sociogramas que ayudaran en la reflexión acerca de la relaciones e identificación de los principales actores involucrados con las temáticas de conservación del bosque, del agua y de los servicios ecosistémicos a través de sistemas agroforestales en el Corredor (Anexo7). El ejercicio de mapeo de relaciones ayudó a clarificar junto a los grupos locales y representantes institucionales, hasta donde conocen y desconocen las relaciones de su propia comunidad, de cada subcorredor, y mismo, del conjunto de actores del Corredor.

Villasante (2006) resalta que los sociogramas sirven no solo para describir como son las relaciones sociales de los grupos y del conjunto, **sino como instrumento que permite auto análisis y evaluación por parte del grupo mismo (y no por agentes externos) acerca de cuales**

alianzas y articulaciones facilitan o se contraponen al logro de los cambios estratégicos definidos, fortaleciendo la capacidad del grupo de gestionar en una realidad compleja.

Los mapeos de relaciones sirven no solo para el conocimiento de lo que va pasando (*la fotografía del momento*) pero para activar la indagación individual y del grupo de cómo están las relaciones de poder, cuales paradojas se apuntan, que vínculos hacen falta, como ser más incluyente.

La reflexión sirve para el enriquecimiento de una visión crítica alineada a los diferentes niveles de gestión, considerando:

- La ***idea-guía***:
 - ¿Dónde queremos llegar?
- Las ***definiciones estratégicas***:
 - ¿Qué cambio queremos lograr?
- El ***plan estratégico***:
 - ¿Con quién ya contamos?
 - ¿Quién nos hace falta?
 - ¿Cómo lograr que participen aquellos quienes todavía no participan?
 - ¿Con qué recursos contamos?
 - ¿Qué oportunidades tenemos?

CAPITULO IV. De la gestión hacia la cogestión adaptativa incluyente

Es importante creer que podemos ir más allá de los sueños que otros idealizaron para nosotros y pensar que, inevitablemente, podemos ampliar nuestras capacidades, recriar nuestras competencias y rehacer nuestras habilidades (Beauclair 2004).

IV.1 La gestión

En la actualidad, gestionar exitosamente los RRNN del territorio cumpliendo con los cambios demandados por los grupos sociales:

- Significa “cómo influir en un sistema complejo, cómo dejar atrás la forma piramidal de las jerarquías tradicionales para ***transformarlas en una red*** compuesta por actores y organizaciones múltiples” (Yanes s.f), lo que exige poner cuidado a los procesos y a las relaciones sociales.
- Presupone tomar decisiones: los grupos involucrados tienen que orientarse estratégicamente entre los diferentes escenarios que se presentan en una realidad compleja y dinámica, lo que exige ***circulación y apropiación de información*** (Faustino 2006) de calidad y oportuna (lo que no significa información sofisticada) que asegure una decisión responsable.
- Utiliza el conocimiento como mecanismo de mejoría continua del sistema y de ***estímulo a una responsabilidad creciente*** sobre las decisiones y acciones (Yanes s.f).
- Involucra a todos los actores (***los interesados y los afectados***).
- Empodera los grupos y comunidades por la participación en todas las etapas de la gestión: ***planificación, monitoreo, sistematización, evaluación y retro-alimentación*** (Yanes s.f).

Para tal, esa investigación evidencia ***la gestión estratégica y la gestión del conocimiento como sub sistemas de gestión*** relevantes al logro de cambios en las expresiones sociales y de poder hacia una cogestión adaptativa incluyente.

IV.1.1 La gestión estratégica

La gestión estratégica empieza por el descubrimiento conjunto por los actores locales (comunidades rurales y urbanas, empresas, organizaciones formales e informales, instituciones públicas) de cuales cambios deben ser implementados en el camino hacia el logro de la ***idea-guía***. La identificación de ***“lo que se quiere cambiar”*** define los temas estratégicos de la

actuación. Villasante (2006) presenta la importancia de la identificación de tetralemas presentes en el territorio, para mayor conocimiento de la realidad y evolución de la visión crítica, y cita a Sorín:

“Aprender a mirar con miradas complementarias, múltiples, pero no dilemáticas (en el dilema los opuestos son irreconciliables) es vital para un trabajo en equipo. El ejercicio de una lógica pensante y creativa exige lo que Felix Gattari llama grupos-sujetos (capaces de enunciar, fundar, proyectar, cuestionar para reconstruir)”.

La definición de los tetralemas **exige intencionalidad** ya que no emergen espontáneamente; implica encontrar “más de un eje de contraposiciones y de contradicciones, lo que exige rigor lógico y atención” para que se haga evidente la pluralidad a partir de los disensos y no solo los consensos de la mayoría (Villasante 2006). Por lo cual, los tetralemas son una herramienta muy útil porque:

- Estimulan la **confianza y la alteridad** entre los actores.
- Trabajan en una **construcción colectiva**.
- Fortalecen **las habilidades individuales y colectivas** para los análisis críticos.
- Impulsan a una percepción de elementos de la realidad que **trascienden al propalado por el poder hegemónico**.
- Refuerzan la capacidad de **definición de los temas estratégicos** a corto, mediano y largo plazos.

En el CBVCT, la conformación de tetralemas ayuda a la comprensión de las relaciones complejas y del carácter sistémico de la realidad que se quiere gestionar: a favor de la conservación de los RRNN, del fortalecimiento de la calidad de vida en el territorio y de la inclusión social. Por ellos, se busca llegar a una mayor comprensión de la realidad compleja, **sin manejar demasiada información como punto de partida** (Figura 21) y los resultados serán tan o más exitosos **en función de la capacidad asociativo-analítica del grupo**.

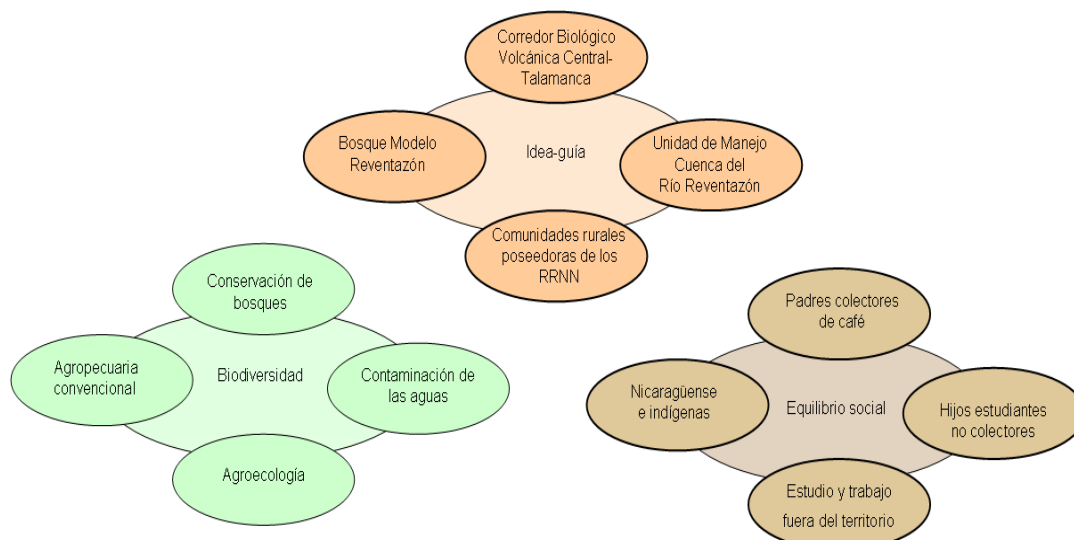


Figura 21. Ejemplos de temas y tetralemas pertinentes al CBVCT

Fuente: *Elaboración propia*

Las paradojas presentes en los tetralemas enriquecen el debate creativo que posibilita la comunicación educativa. Para eso, debe responder a la necesidad de tiempos largos para la emergencia de los procesos y las diferencias de cada cual para ser incluyente; lo que Villasante (2006) se refiere como *“respetar a los primeros y a los últimos de la fila”* para que no se descomponga como conjunto (Cuadro 7).

Cuadro 7: Las diferentes secuencias lógicas en el análisis de los tetralemas en el CBVCT.

<p>¿Qué enriquecidos saldrán los análisis de conservación de los RRNN del CBVCT para diferentes secuencias lógicas?</p> <p>Secuencia lógica 1: “Conservación de bosque → agroecología → contaminación de las aguas → agropecuaria convencional”.</p> <p>Secuencia lógica 2: “Contaminación de las aguas → agroecología → agropecuaria convencional → conservación de bosques”.</p>
--

Fuente: *Elaboración propia*

Los tetralemas amplían la gama de conocimientos sobre el territorio por lo cual, es fundamental la priorización de algunos pocos temas claves consonantes con la capacidad organizativa y de incidencia del grupo que serán considerados estratégicos para el cambio. Al no conferir relevancia a esa etapa, el grupo puede asumir una estrategia de gestión equivocada y definir temas poco accesibles a la capacidad de movilización y de articulación actual.

A consideración de eso, como ejemplo de la definición de temas estratégicos en el CBVCT y basado en la capacidad organizativa actual, es más estratégica la actuación en pro del fortalecimiento de las ASADA y de los comités de agua hacia una confederación en el Corredor (en vista a incidir en el abastecimiento de agua para la población del territorio y los ecosistemas) que lograr la disminución de la corrupción de los órganos públicos, ambas necesidades expresadas en los diagnósticos realizados en el 2006. Mientras sea evidentemente necesario, el combate a la corrupción es un tema que exige más que la capacidad de intervención de los grupos locales de los sub corredores pueda impactar en ese momento. Demanda movilización de esfuerzos y de recursos por un conjunto amplio de organizaciones, condición esa que, al ser alcanzada en el decorrer del proceso, la permitiría pasar a una posición de “tema estratégicamente prioritario”.

Es con base a los cambios estratégicos compartidos y priorizados por el grupo que se procede a **la toma de decisiones estratégicas**, lo que significa también avanzar con la indicación del camino a seguir, plasmado en un plan estratégico que busca responder a las cinco cuestiones básicas considerando las tendencias: **que hacer, como hacer, cuando hacer, con que recursos y bajo cuales principios comunes**⁴⁸.

IV.1.2 La gestión del conocimiento

Alineada al principio de la equidad y de empoderamiento de los grupos en desventaja social, la gestión del conocimiento **evidencia la necesidad del aumento de los conocimientos existentes, así como la adquisición de los nuevos requeridos**. Asimismo, registra, intercambia, afina y comparte información coherente con el contexto, sistematiza experiencias, crea y recrea metodología, generando habilidades y capacidades a favor de una cultura de colaboración en la gestión (Alves de Souza s.f.).

Como sub sistema de gestión, la gestión del conocimiento hace uso de herramientas de planeación y de control de las acciones desarrolladas para lograr la generación y circulación de información, así como el fortalecimiento de habilidades y experiencias (Yanez s.f). **Un territorio con bases conservacionistas incluye gerencia y estimula las dinámicas de acercamiento, integración y sinergia de los conocimientos** aportados por las vivencias de los distinguidos actores que interactúan y conviven en este espacio (Báscolo *et ál.* 2006).

48 Taniguchi M. 2005. Planificación estratégica de la Reserva Privada Mata do Sossego de la Fundación Biodiversitas (taller participativo). Belo Horizonte, Brasil.

El *diálogo y la comunicación educativa* propician una revitalización e innovación del conocimiento por las cuales el “viejo conocimiento” evoluciona hacia el “nuevo conocimiento” a través de una dinámica humana y social que los re inventa, re crea y re aplica apoyada por los flujos de información, los aprendizajes y la retro-alimentación característicos de las funciones de un sistema. Por ello, implica en la **activación y establecimiento de una nueva institucionalidad** operada a través de un conocimiento interdisciplinario que avanza hacia el conocimiento transdisciplinario.

Wilson citado por Hoff *et ál.* (2007) defiende que es fundamental la comprensión y actuación en una realidad compleja para el logro de la unidad del conocimiento; lo cual no puede ser obtenido si el punto de partida es compartimentalizado y estático. En ese sentido, la interdisciplinariedad y la transdisciplinariedad son perspectivas que se caracterizan por la dinámica de integración generadora del conocimiento, como una alternativa de superación de los límites estáticos definidos por la ciencia enmarcada por el paradigma mecanicista (Hoff *et ál.* 2007). Klein citado por Hoff *et ál.* (2007) caracteriza tres diferentes etapas de la construcción de la práctica interdisciplinaria:

- **La construcción de puentes** (“*bridge building*”): se constituye una nueva disciplina entre las fronteras de las disciplinas ya existentes y consolidadas.
- **La reestructuración** (“*restructuring*”): se reestructura una nueva disciplina a partir de la fusión de disciplinas ya existentes, exigiendo la creación de métodos y habilidades específicas.
- **La transdisciplinariedad**: etapa en donde **el conocimiento es una sola unidad**, consistente con la visión actual que asume la complejidad de los fenómenos que desborda del binomio “sí y no” hacia una variación que comporta diferentes expresiones⁴⁹. Asume las disciplinas, al estar entre las disciplinas y ser lo que trasciende las disciplinas (Hoff *et ál.* 2007). Puede ser entendida con la siguiente indagación: **¿existe algo entre, a través y más allá de todas las disciplinas?** (Báscolo *et ál.* 2006)

La transdisciplinariedad está relacionada con las experiencias vividas y la autotransformación (relacionada al *self*) con vistas a la unidad del conocimiento y la recreación

49 Como en la física cuántica, por la dualidad onda-corpúsculo, un mismo fenómeno puede tener percepciones distintas: la luz y la materia pueden, a la vez, poseer propiedades de partícula y propiedades ondulatorias (http://es.wikipedia.org/wiki/Dualidad_onda-part%C3%ADcula).

del arte de vivir (Báscolo *et ál.* 2006); ***transcende lo académico de las disciplinas hacia la realidad empírica, estimulando un conocimiento construido a partir de y con los aportes de las múltiples expresiones de un territorio*** (Cuadro 8).

Cuadro 8: Ejemplo de expresiones sociales del CBVCT.

- ***Conocimientos:*** científico, técnico y popular.
- ***Escalas:*** local, regional, nacional e internacional.
- ***Perfiles:*** rural, peri-urbano y urbano.
- ***Generaciones:*** niños, jóvenes, adultos y ancianos.
- ***Géneros:*** hombres y mujeres.
- ***Etnias:*** afro descendientes, indígenas y chinos.
- ***Rasgos culturales nacionales:*** cartagineses y limonenses.
- ***Rasgos culturales de impacto:*** nacionales y extranjeros.
- ***Diferencias en las familias:*** los padres fueron recolectores de café y los hijos buscan formarse como mano de obra especializada.
- ***Base económica:*** sector agrícola y sector de servicios.
- ***Base digital:*** comunidades con acceso a tecnología digital o sin acceso a ella.
- ***Paradoja en el desarrollo:*** conservación del bosque y contaminación del agua.
- ***Tenencia de tierra:*** propietarios de tierra y asentamientos del IDA.
- ***Vulnerabilidad a desastres naturales:*** inundación, derrumbes, actividad volcánica.

IV.2 La cogestión

Inicialmente, el concepto de cogestión fue tomado del ámbito de las empresas, en las cuales la participación institucionalizada de los funcionarios servía a los intereses de la empresa y “topaba el techo” cuando confrontaba las voluntades de los directores (Faustino 2006).

A partir de los años 90, la decisión internacional de asumir el enfoque ecosistémico como instrumento orientador de la gestión de los RRNN, exigió una apertura de la sociedad en favor de ***la participación de los grupos en desventaja social en las etapas estratégicas de una gestión: la toma de decisión, la planificación y el control estratégico***. Lo que se evidencia en la evolución histórica es una ***re configuración del concepto de cogestión***, por lo cual la legitimidad y las reglas del juego de las instituciones del territorio (gobierno, empresas y sociedad civil) reflejan el flujo de nuevas verdades inscritas en los paradigmas más actuales

(Álvarez *et ál.* 2005) y de este desbordamiento de los límites centralizados y verticales, hacia una revitalización de las relaciones y del poder de decisión con otros actores de la sociedad (empresas y tercer sector) se logró llamar gestión compartida o cogestión.

*La cogestión actual se conceptualiza como una modalidad de gestión colegiada, compartida entre actores de diferentes segmentos y ámbitos de acción, a partir de una **idea-guía común**. Por ella, cada actor mantiene su identidad institucional, canalizando esfuerzos y recursos para fines comunes e integrados a manera de evitar acciones aisladas, paralelismos y sobre posiciones (Sebrae 2008). Por apoyarse en procesos colaborativos, **la comunicación se manifiesta como componente relevante** (Faustino 2006) como fortalecedora del capital social interno del territorio, por medio de su carácter educativo (*posicionamiento hacia adentro*). Además, como estimuladora del capital político por medio del *marketing* de los proyectos y programas implementados (*posicionamiento hacia fuera*).*

Sin embargo, una acción de concertación entre diferentes actores y sectores fomentada por la comunicación fluida en los flujos de relaciones horizontal (entre los grupos; entre las coordinaciones) y vertical (de los grupos hacia las coordinaciones y viceversa) **no se traduce en una uniformidad de pensamientos**, sino por establecer relaciones de confianza y transparencia de las ideas y concepciones, respetando las características de cada cual (Novara 2003). El Programa Cultura Viva del Instituto Paulo Freire, de Brasil, postula **que trabajar hacia una gestión compartida** involucra manejar con habilidad los conceptos de empoderamiento, autonomía, protagonismo social e implica:

- **Compartir** y sumar experiencias y habilidades.
- **Intercambiar** información y generar nuevos conocimientos.
- **Fortalecer** la percepción de los roles diferenciados pero complementarios y sinérgicos, para lograr objetivos afines.
- **Definir** las responsabilidades de cada cual, integrando e inter ligando sus acciones.
- **Desarrollar** técnicas y metodologías participativas que ayuden a la comunidad a comprender y ganar conocimientos con base a sus motivaciones, intereses y convicciones para el cambio (Faustino *et ál.* (2005) y Chica *et ál.* 2006)

IV.2.1 La cogestión adaptativa

Un sistema de gestión que sea capaz de generar respuestas ágiles, creativas y efectivas en la superación de los imprevistos inherentes a un contexto dinámico recibe la calificación de “**adaptativo**”. La conducción responsable del plan del trabajo no excluye el contacto de los grupos a las condiciones adversas y dinámicas de los contextos interno y externo al territorio. Por lo cual, no se puede garantizar que las acciones impulsadas conlleven a procesos y resultados acordes con la visión estratégica, misión y objetivos del programa o proyecto. De esa manera, para la verificación e implementación de los ajustes necesarios en el seguimiento estratégico de las acciones de los programas y proyectos definidos, **se ejerce la función de control de la gestión** en la cual el **monitoreo** (verificador) y la **evaluación** (análisis crítico) son herramientas clave (Milioli 1999, Faustino 2005 y 2006).

El control social de la gestión implica la complementariedad de los instrumentos de gestión: planificación-monitoreo-evaluación (PM&E) y de aprendizajes por parte de los actores, en un proceso continuado de **acción-reflexión-decisión** que se perfecciona y avanza en acciones de seguimiento con base a la espiral de la construcción social en pro de la **idea-guía** establecida por los actores (Costa y Santos 2006^b) (Figura 22).



Figura 22. Procesos que integran el control social de la gestión

Fuente: Elaboración propia

El monitoreo permite identificar los cumplimientos y los vacíos del plan de trabajo por el uso de indicadores de procesos y de impacto, aporte fundamental en las evaluaciones y seguimiento, en la definición de ajustes de corto, mediano y largo plazos.

La evaluación permite identificar y ampliar la capacidad de análisis crítico del contexto actual y futuro con base a los errores y aciertos vivenciados por los actores involucrados en el desarrollo:

- Es un proceso a largo plazo y **de permanente construcción**.
- Genera un **continuo y virtuoso ciclo de informaciones** que retroalimenta el sistema.
- Se nutre de **nuevos conocimientos**.

IV.2.2 La cogestión adaptativa incluyente

En donde no es más importante una asociación grande pero inactiva, que un colectivo pequeño pero muy activo. Cada cual contribuye como cree conveniente al conjunto, y entre todos han de diseñar un procedimiento para que se sientan incluidas todas las personas que quieran.
(Villasante 2006)

El concepto de cogestión adaptativa incluyente fue asumido en esta investigación a manera de evidenciar una modalidad de gestión compartida en un territorio que:

- **Exige participación activa y responsable** de un conjunto amplio de los actores.
- **Está orientada a la reducción de la asimetría de poder** a través del protagonismo social y político de grupos y poblaciones carentes.
- Implica el involucramiento **del universo de actores en los diferentes niveles de actuación y de toma de decisión.**

Las estrategias comunitarias adaptativas y los conocimientos locales deben ser asumidos como el punto de partida en un proceso de gestión adaptativa incluyente, a partir del cual crece la capacidad de la comunidad para impulsar un proceso que: **“parte de lo propio”, interactúa y negocia con la realidad externa, aviva y eleva su rol protagónico, inserta actores comunitarios en los procesos de toma de decisión y logra influenciar mejorías para la comunidad por medio de las políticas públicas, de las tecnologías, del acceso a crédito y de las oportunidades de inversión** (Figura 23).



Figura 23. Proceso comunitario de gestión adaptativa incluyente

Fuente: Elaboración propia

La cogestión adaptativa **se califica como incluyente** en la medida en que avanza hacia la participación de actores que usualmente no se integran, por condiciones propias o externas, en iniciativas de desarrollo. Es común el desarrollo de actividades y trabajos en comunidades considerándose solamente las personas que usualmente participan de las reuniones, por lo cual es necesario indagar permanentemente:

- ***¿Hay otros que no están en las actividades, pero que de alguna otra manera participan de las iniciativas?***
- ***¿Por qué los demás no participan?***

En ese universo de no-participantes, existen actores importantes al proceso de desarrollo y el gran desafío está justamente en involucrarlos y la pregunta que identifica esa situación es:

- ***“¿Cómo lograr participar aquellos quienes no participan?”***

La fuerza de la inclusión está en evadirse de una actuación sectorial que restringe la expresión rural a la agricultura para abrir espacios para la contribución de otros sectores relacionados al territorio en temas como: educación popular, empresas familiares, salud comunitaria, voluntariado, tecnologías de información y comunicación (TICs), etc.

IV.2.2.1 La construcción de la cogestión adaptativa incluyente

En la construcción de la cogestión adaptativa incluyente de los RRNN en un territorio con base conservacionista, se verifican momentos estratégicos y operacionales que involucran la participación del conjunto plural de actores del territorio.

a. Momento estratégico:

- ***Análisis de la realidad local.***
- Claridad de la ***idea-guía movilizadora*** que refleja los deseos de un conjunto amplio de actores.
- Enunciación de las ***decisiones estratégicas.***
- Definición de los ***temas estratégicos***, ejes de desarrollo aglutinadores del trabajo conjunto e integrado.
- Identificación de ***mecanismos económicos y fuentes financieras.***

- Definición de una **agenda política de desarrollo territorial** que asume la conservación de los bienes y servicios ambientales, como medio y como fin.

b. Momento operacional:

- **Priorización y planificación de objetivos y acciones** de corto, medio y largo plazo.
- **Desarrollo de metodologías** adecuadas al contexto local.
- Obtención de **beneficios y productos**.
- **Monitoreo** de las condiciones del entorno, de las acciones implementadas, de los procesos de comunicación educativa, de los impactos de los procesos y resultados de las acciones.
- **Evaluación** de los impactos de procesos y de resultados.
- **Seguimiento y sistematización permanentes** a través de la comunicación educativa para estimular la participación de los que ya participan y los demás.

IV.2.2.2 Fortalecimiento de la cogestión adaptativa incluyente en el CBVCT

El manejo sistemático de conceptos y de vivencias compartidas entre los diferentes actores presentes en el territorio favorece la comprensión y la apropiación del conocimiento de los fenómenos y expresiones de la realidad, factor diferencial para la definición de estrategias y el desarrollo de procesos consistentes hacia una cogestión adaptativa incluyente de los recursos naturales en un territorio.

El proyecto de CBVCT no puede ser asumido como un proyecto tradicional de desarrollo rural puesto que gana otra perspectiva, amplia e integrada, por concebir un universo sistémico que **involucra la conservación ambiental como punto de partida y la mejoría de las condiciones de sus habitantes como punto de llegada**. En ese sentido, la propuesta se fortalece cuando asume de forma articulada e integrada, los enfoques DTR y MVS.

Para el avance de una cogestión adaptativa incluyente en el territorio CBVCT, fueron identificados los siguientes cinco componentes:

1. **La generación de conocimientos inter y transdisciplinarios** para fortalecimiento de la cohesión social y conformación de una identidad regional que evidencie la singularidad de este territorio frente a los demás existentes en Costa Rica.
2. **La participación de instituciones educativas** como CATIE, Universidad de Costa Rica, colegios ambientales y el involucramiento de profesores de diferentes niveles, contempla

condición favorable al desarrollo de programas de integración de saberes y de reflexión crítica en temas pertinentes a la realidad compleja del CBVCT.

3. **La definición de una idea-guía** que genere una agenda política con decisiones estratégicas consensuadas y coherentes con el desarrollo territorial pero que debe asegurar una visión conservacionista incluyente: *Falta un plan de trabajo conjunto para establecer las iniciativas prioritarias y como se completan, una unidad, un protocolo común de trabajo (...) y hay que aprovechar para hacer con la gente lo que ellos consideran realmente importante para hacer*⁵⁰.
4. **El fortalecimiento del protagonismo social** para el control social de la agenda interna al CBVCT que trascienda del ámbito de los que ya participan, buscando junto a los grupos locales, comités de los sub corredores y Comité Gestor, estrategias para lograr la participación de los que todavía no participan: *Estamos trabajando con las personas que ya convencidas de la necesidad de conservación que son las ASADA, los grupos ecológicos y los COVIRENAS. Deberíamos entrar en una etapa con los que no están involucrados como las porquerizas y el ganado que contaminan. Los (grupos ambientalistas) de Pejivalle, ya están muy convencidos, pero estos pueden contribuir para convencer a los demás*⁵¹.
5. **El aumento de la transparencia y de la capacidad de gestión de los recursos internos y externos** al territorio (captación, circulación, aplicación y prestación de cuentas) a partir de un **programa de comunicación educativa**.

En la situación del CBVCT, considerando la perspectiva de gobernanza democrática, el impacto transformador de este proceso de incidencia pública y política de las comunidades rurales está condicionado en grande parte, por la real capacidad de protagonismo local y de una coordinación integrada (Comité Gestor y comisiones locales) en la construcción de una visión común de participación incluyente:

- **¿Quién participa?**
- **¿Cómo participa?**
- **¿Cuándo participa?**

50 Coordinador de la UMCRE/ICE. Entrevista realizada al 30 de abril del 2007.

51 Encargada de la educación ambiental y vida silvestre del MINAE/oficina de Turrialba. Entrevista realizada el 24 de mayo del 2007.

El interés, legitimidad y poder de los grupos locales de gestión de los sub-corredores son parámetros que ayudan a identificar el ***cumplimiento del rol coordinador del comité de gestión*** en romper con la cultura clientelista, pasiva y del pensar condicionado. El protagonismo social de los grupos formales e informales ***se expresa por la evolución de su capacidad de proponer y negociar alternativas al modelo de desarrollo vigente que permitan el acercamiento al modelo de la sociedad que vislumbran.***

IV.2.2.3 Requerimientos de la cogestión adaptativa incluyente del CBVCT

Se puede evidenciar cinco requerimientos clave hacia la cogestión adaptativa incluyente en el CBVCT: incidencia política y pública, concertación, protagonismo social y comunicación educativa.

a. Incidencia política

- Una ***permanente articulación entre todos los actores rurales y urbanos*** interesados e implicados con el desarrollo del territorio.
- Expandir y consolidar ***una red social para la incidencia política que parte “de lo propio” y suele retornar a los mismos*** a través de políticas, programas y proyectos, asegurando que se dedican a superar las reales necesidades de los medios de vida de la población más carente.
- Buscar ***incidir de manera ecuánime*** tanto en los actores directamente involucrados cuanto en los demás actores, todavía no involucrados.

b. Incidencia pública

- ***Evolución de procesos de negociación*** relacionados con bienes y servicios ambientales (de fines públicos) a través de la interlocución, cooperación, toma de decisiones y corresponsabilidades entre sociedad civil y gobierno.
- Integración con la ***gestión de las áreas de conservación*** presentes en el territorio.
- ***Integración con las áreas protegidas del entorno*** del Corredor que motivaran su creación.

c. Concertación

- Establecimiento de ***espacios de diálogo y de negociación de conflictos en cuanto al acceso y uso de los RRNN*** en los sub corredores del territorio, favoreciendo la equidad temática y territorial.

- Fortalecimiento de una *cultura de gestión colaborativa incluyente* a partir de una comunicación educativa y de la generación de conocimientos inter y transdisciplinarios.
- Inclusión de **nuevos actores** sociales respetándose la pluralidad y las diferencias de ritmos para la construcción social.
- Identificación e *integración de los roles complementarios* de las organizaciones e instituciones.

d. Protagonismo social

- Generación de habilidades, capacidades y poder de negociación en la población local, *rompiendo la hegemonía de actores y grupos dominantes*, tanto públicos como privados.
- Participación de las *organizaciones comunitarias rurales, formales e informales, en todas las etapas de la gestión* (definición estratégica, planificación, monitoreo, sistematización, evaluación y seguimiento)
- *Cuidado y persistencia* en consolidar junto a las comunidades rurales y otros grupos del territorio, un *proceso de formación continuada que resulte en el empoderamiento y aumento del protagonismo social*, con el propósito de fortalecer las estrategias de sus medios de vida y de sus inserciones ciudadanas.
- Consolidación de un sistema de seguimiento, monitoreo, evaluación, sistematización y socialización que posibilite la *retro-alimentación para los ajustes permanentes del proceso* frente a los cambios de coyunturas internos y externos al territorio.

e. Comunicación educativa

- *Postura crítica* (capacidad de reflexión) y *adaptativa* (capacidad de ajustes en la toma de decisión) a partir de los derechos (legítimos e instituidos), oportunidades y fortalezas (lo que se hace bien) coherentes con un territorio con bases conservacionistas.
- Generación y seguimiento de espacios articulados de información y diálogo *considerando las diferentes unidades geográficas y espacios de articulación social*.
- Circulación de la información y *fortalecimiento de las habilidades y capacidades de la comunicación educativa* dentro y entre los diferentes sub corredores.
- Intercambio de conocimiento entre actores con base en *las experiencias exitosas* en el territorio y su área de influencia.

- Priorización y consolidación de un sistema de comunicación dinamizador del territorio ***que desborde del perfil institucional hacia fuera, para un abordaje integral que valore la cultura y vivencias de los actores del territorio***; que permita la apropiación por parte de las organizaciones locales (formales e informales), de las informaciones relacionadas con el territorio como clave para generar nuevos conocimientos y dinamizar el protagonismo social.
- Definición de una línea de base del territorio que evidencie de forma integral las condiciones de punto de partida del plan, ***generando información pertinente y oportuna para la gestión a corto, mediano y largo plazo.***

CAPITULO V. Enfoques metodológicos fortalecedores del protagonismo social

V.1 Indagación apreciativa

*Lo que pedimos determina lo que encontramos;
Lo que encontramos determina como hablamos;
La forma en que hablamos determina cómo imaginamos cosas;
La forma en que imaginamos cosas determina nuestros logros.
(Red Nuevos Paradigmas 2005)*

La Indagación Apreciativa (IA) surgió en la Case Western Reserve University cuando, en 1987, David Cooperrider y Suresh Srivastava evidenciaron que los trabajos organizacionales deberían enfocarse en los elementos que los grupos valorizan, creen positivos y que son apreciados (Butterfield 2006, IDIS 2006, Graeml 2006), por lo cual, la IA apoya en la filosofía de que mirar el mundo de forma positiva ayuda a impulsar la vida y por eso, ***valoriza la utopía de un futuro deseado y creativo***. Es especialmente útil en organizaciones que se encuentran presionadas por cambios permanentes, una vez que parte del supuesto de que la capacidad de realizar cualquier innovación ya existe dentro en la realidad actual y por eso, estimula una postura pro-activa de los individuos y de la colectividad a partir de preguntas reveladoras (Annis Hammond citada por Butterfield 2006).

Este enfoque metodológico se fortaleció por salir de la espiral negativa apoyada en los problemas (*¿qué está mal?*) para avanzar con los análisis sistemáticos pautados en el principio de “*buscar soluciones*” a partir de las virtudes de los grupos (***¿qué es que nosotros como grupo hicimos bien?***), los momentos y procesos históricos de éxito y las potencialidades (McKnight 2006) (Figura 24). Por valorizar a los éxitos más que a los errores, la IA favorece la actitud protagónica de los pobladores por el aumento en la auto-estima y de la aptitud pro-activa de los grupos locales (Elliot 1999, Graeml 2006). Es reconocida por Abramoway (2003) como fortalecedora del capital social por el crecimiento de la confianza, de la cooperación y de la sinergia en el proceso metodológico y por Villasante (2006) por estimular una atmósfera positiva que permite trabajar con los tetralemas.

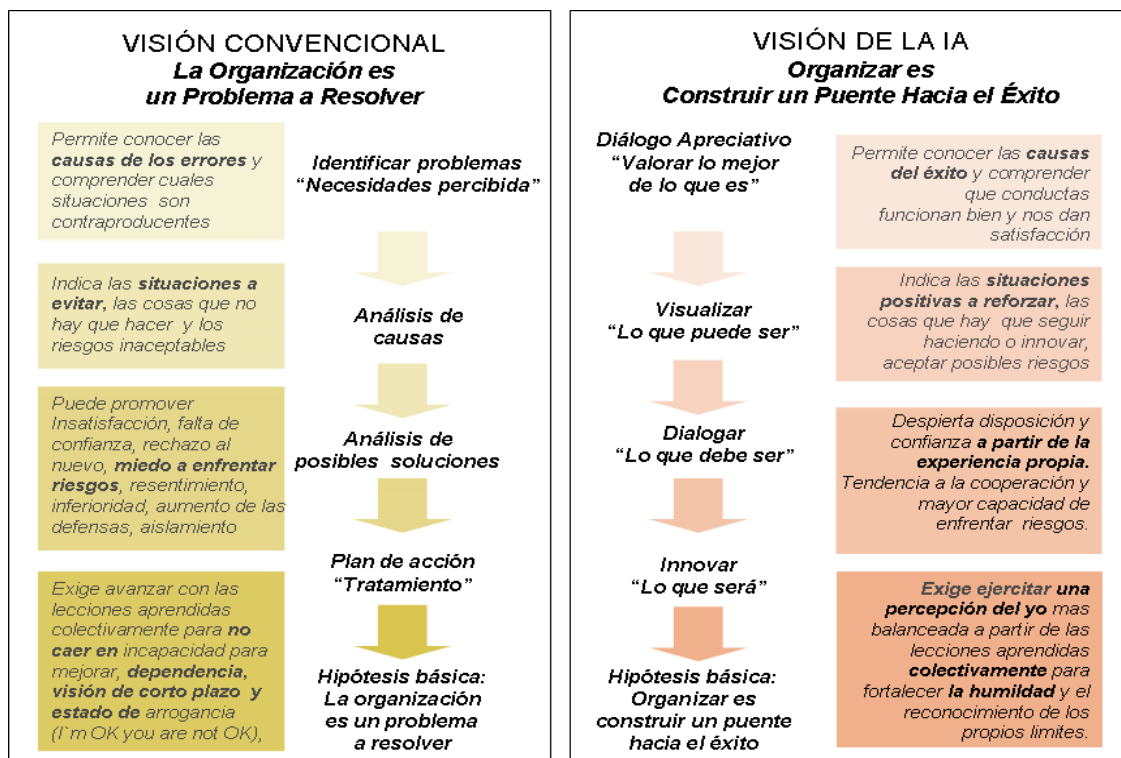


Figura 24. Diferencias entre el resolver y el apreciar

Fuente: Adaptado de Butterfield (2006)

La IA recupera la mirada sobre la importancia de los individuos como promotores del cambio y conformadores de la historia. Por eso, se fundamenta en las historias de los ciudadanos, en el periodo en que la comunidad estaba en su mejor momento y posiciona las experiencias a manera de desafiar a los individuos y organizaciones a ser mejor que en el momento actual (IISD 2005, IDIS 2006, McKnight 2006). Esa diferencia de postura frente al mundo, fortalece la percepción colectiva compartida en cuanto a los éxitos en el presente y en su capacidad de resiliencia, adaptación e innovación, impulsando la participación y construcción de un futuro mejor (Elliot 1999).

V.1.1 Los principales aspectos de la IA

La IA valoriza el protagonismo social como **"sujetos colectivos en proceso"** (Villasante 2006) que crean, construyen y reconstruyen, con consciencia crítica y creatividad, múltiples aportaciones en las diferentes situaciones del territorio y del medio externo. Partiendo de Butterfield (2006) y (Correa et ál. 2007) se presentan ocho aspectos que caracterizan la IA.

Integrados al enfoque ecosistémico, asumen la importancia y los dinámicos vínculos existentes entre el sistema social y la conservación de los RRNN:

1. **No existe una única realidad** y las diferentes interpretaciones de ella tienen que ver con la situación en particular del momento y del observador.
2. Asume una **lógica integradora**.
3. Privilegia las **preguntas de fondo** para fortalecer el relacionamiento entre las personas a través de un proceso intenso de diálogo.
4. **Las experiencias positivas**: favorecen a la participación porque están referenciadas en aspectos ya conocidos, lo que disminuye la resistencia a lo nuevo y facilita la identificación y toma de decisión entre “**lo que es bueno**”, “**lo que es posible**” y “**lo que es mejor**”.
5. Lo verbalizado debe ser **congruente con lo accionado**.
6. Utiliza las **metáforas para enriquecer las percepciones**.
7. **Rompe con el escenario clientelista** que asigna a los “de afuera” y al gobierno, la capacidad y responsabilidad de identificar y solucionar todos sus problemas.
8. **Fortalece el protagonismo** al estimular que parte de las soluciones esta en las mismas comunidades.
9. Privilegia factores como: creatividad, innovación, visión ampliada, consciencia crítica, pro actividad, acción continúa, visión compartida.
10. **Los descubrimientos de las proposiciones provocativas** (o tópicos afirmativos según otros autores) **fundamentan la dinámica metodológica**: los puntos altos de las personas y grupos, sus deseos y expectativas que mantienen la vitalidad social, económica y ambiental del grupo.

Una **proposición provocativa** refleja algo posible al grupo, ya que parte de las experiencias reales del pasado; un resultado emanado de las vivencias individuales que se integran para conformar una visión colectiva, y por lo cual alcanzable.

Butterfield (2006) presenta como ejemplo una comunidad que enfrenta dificultades hace unos años, por la caída internacional de los precios de café: “*construiremos nuestra propia planta de beneficio de café y venderemos nuestro café a una organización de Fair Trade (comercio justo)*”.

V.1.2 Los principios de la IA

La metodología IA es una herramienta de desarrollo comunitario y organizacional (Elliott 1999) apoyada en cinco principios básicos que sustentan su concepción y aplicación: *el construccionismo, la simultaneidad, el poético, el anticipatorio y el positivo*.

- **El construccionismo:** el conocimiento social y el destino de la organización están interligados y la manera como se generan los conocimientos es determinante: *las preguntas y la forma de las preguntas condicionan las respuestas* (Correa et ál. 2007).

Por el construccionismo, el aprendizaje se desarrolla de manera entretenida, exploratoria y gradual, con los recursos y métodos adecuados e interactuando con el medio social y físico de manera que el sujeto maneja su propio proceso de aprendizaje (PIDASSA 2006).

Correa et ál. (2007) resaltan que el diálogo estimulado, por los diferentes lenguajes, es el vehículo más poderoso para alcanzar cambios en la práctica social; además, que los conocimientos generados deben partir de **“lo propio”**: de elementos de la idiosincrasia del grupo como la historia, las creencias, los principios y valores que modelan y confieren la forma a lo que es tomado como verdadero o válido para el grupo, y que en gran parte determina la visión del mundo y la capacidad crítica de la realidad

- **La simultaneidad:** la indagación y el cambio ocurren simultáneamente y la indagación ya es por si misma una intervención de cambio. El reconocimiento de este principio confiere gran importancia a los tipos de indagación (preguntas de fondo) aplicadas.

Por ejemplo, cuando la aserción es *“eso no puede ser hecho”*, la indagación provocativa busca más allá con la pregunta *¿y porqué no?* O cuando el grupo presenta pocas alternativas para la toma de decisión, emerge la pregunta *¿Cuáles serían otras alternativas pertinentes?* (CEDIN s.f., Correa et ál. 2007).

- **El Poético:** Según Morin (2005), la calidad del poético es inherente a la vida y se expresa en la comunión de las personas en diferentes circunstancias, lo que les confiere la intensidad afectiva en su cotidiano.

El mismo autor enaltece la calidad poética de la vida cuando se posiciona críticamente al *“exceso de prosa en la vida porque obedecemos demasiado a la lógica de las maquinas artificiales, a las inteligencias artificiales y no miramos suficientemente para la lógica del ser vivo, una lógica según la cual vivir es expandirse afectiva e intelectualmente”*.

- ***Anticipatorio y positivo***: la imaginación y la visión colectiva acerca del futuro son recursos humanos infinitos para generar cambios organizacionales y que la imagen del futuro es la guía para un comportamiento real de un organismo u organización: ***las imágenes positivas acerca del futuro guían las acciones positivas del presente*** (CEDIN s.f.; Correa *et ál.* 2007).

Apoyada en la entrevista y en el diálogo apreciativo, la IA es tanto arte cuanto ciencia, poesía cuanto prosa y por eso no coaduna con los procedimientos aplicado en manera rutinera y mecánica (Elliott 1999). Su pilar filosófico y metodológico esta en el descubrimiento de los temas propositivos, o sea, los ejes y los elementos que impulsaran a los grupos y organizaciones en sus mejores momentos (los puntos altos de las personas y grupos, sus deseos y expectativas que mantiene la vitalidad social, económica y ambiental del grupo), etapa fundamental de la IA (Correa 2007).

V.1.3 Las fases metodológica de la IA

Varios autores presentan las fases metodológicas de la IA como el “ciclo de los 4D” (por sus nombres en inglés): descubrimiento (*discovery*), sueño (*dream*), proyecto (*design*), destino (*destiny*)).

1. Descubrimiento (los aprendizajes)

En esta etapa, todas las preguntas son positivas y el proceso de entrevista genera una curiosidad necesaria para fortalecer el espíritu investigativo del grupo acerca de sus talentos y éxitos (Correa *et ál.* 2007). Las realidades son muchas y las percepciones de cada uno acerca de un mismo evento son múltiples (Butterfield 2006), por eso, el diálogo amplia la visión individual y colectiva, así como la confianza en el grupo (Correa *et ál.* 2007).

2. Sueño (la idea-guía)

Usa las historias y los análisis de los logros del pasado obtenidos en las conversaciones como punto de partida para conformar una visión de un futuro deseado (***idea-guía***), basada en los momentos positivos del grupo (Butterfield 2006).

3. Diseño de nuevas estructuras y procesos (el proyecto)

Una vez que la ***idea-guía*** esta articulada, la atención pasa para la mejoría de la organización. En esa etapa, las proposiciones provocativas son los ejes que apoyan al diseño de

las nuevas estructuras y procesos que, por apoyarse en las vivencias y experiencias reales del pasado, reflejan una proposición posible al grupo con base (Correa *et ál.* 2007).

4. Destino (la implementación de la idea-guía)

La IA funcionan bien cuando las personas asumen la realización de sus ideas y avanzan en la capacidad para hacerlo (Correa *et ál.* 2007). Esa etapa apunta los elementos operativos que van a fortalecer las nuevas estrategias como el establecimiento de metas y la definición de los roles y las responsabilidades.

V.2 Desarrollo Comunitario Apoyado en Talentos y Recursos Locales

La mirada determina el movimiento: ¿Qué existe en la comunidad?

¿Problemas y pobreza o soluciones y talentos?

Neumann & Neumann (2004)

El Enfoque de Desarrollo Comunitario Apoyado en Talentos y Recursos Locales⁵² (ABCD, por su sigla en inglés) ha sido iniciado por John MacKnight y Jody Kretzmann del *Institute for Policy Research de la Northwestern University* de los Estados Unidos, amparados en los éxitos de las movilizaciones de las comunidades del país. En ese sentido, el ABCD se apoya en los **principios de la IA y de la movilización de talentos, habilidades y recursos de las comunidades**, buscando fortalecer lo que existe y crecer en el desarrollo del protagonismo comunitario a largo plazo (Cunningham y Mathie 2002). Al valorizar cada miembro, hace con que cada persona se sienta responsable por los éxitos de la comunidad, aumentando la espiral virtuosa de cambios positivos (Neumann y Neumann 2004).

Basada en el desarrollo comunitario conducido por los propios pobladores (*self driven*), la metodología ABCD valoriza la interacción permanente entre individuos y grupos de una comunidad (Neumann y Neumann 2004) **a manera de conformar experiencias sociales acumuladas que reflejan en el presente, lecciones aprendidas del pasado que como patrimonio comunitario inciden directamente en el futuro** (Jara 2005). El ABCD es un proceso de auto movilización y organización de la sociedad civil para lograr cambios que hacen acopio de varios métodos orientadores para alcanzar un desarrollo fundamentado en el protagonismo comunitario (Cunningham y Mathie 2002).

⁵² Ese estudio ha adoptado el término utilizado en Brasil para mantener la uniformidad en los documentos de circulación latinoamericana.

Neumann & Neumann (2004) evidencian que contribuir a la organización de la comunidad no es determinar lo que debe ser hecho, pero *apoyarla a encontrar su papel protagónico: lo que se busca es una comunidad que se moviliza, se posiciona y toma la iniciativa*; que actúa a partir de lo que posee, considerando sus talentos y recursos, buscando lograr lo que todavía no posee y le hace falta. Por ello, la principal inversión es el fortalecimiento de las redes de relaciones sociales e interpersonales.

Los mismos autores citan una experiencia vivenciada por John McKnight en los años 60, que pone luces en cuanto a la importancia del abordaje correcto y de la expresión comunitaria para el desarrollo del territorio. En el ejemplo citado, lo que el equipo de investigación creía un modelo de desarrollo se apoyaba en el tener mejores escuelas, mejores gobiernos, mejores sistemas de justicia, etc. lo que exige tener “recursos financieros adecuados, tecnología moderna, profesionales capacitados y métodos de gestión”; por lo cual el logro de estas demandas resultaría en prosperidad a las ciudades y sus residentes.

El ejemplo presentado por McKnight fue protagonizado por un reconocido médico y, mientras sea aplicado al contexto de la salud, encuadra para los análisis de conservación ambiental: Dr. Robert Mendelsohn fue categórico al afirmar que el equipo había partido de presupuestos erróneos en la investigación. Que cuando tomado en cuenta el desarrollo había que clarificar que la salud no es un producto de los hospitales y de los equipos médicos, sino de otros cuatro determinantes más relacionados con *la vida comunitaria que con los productos de las instituciones*:

- El comportamiento individual.
- Las relaciones sociales.
- El ambiente físico-ambiental.
- El status económico.

V.2.1 Los pilares del ABCD

Neumann & Neumann (2004) relatan la aplicación del ABCD en Brasil, en una región de 60 mil habitantes del municipio de Curitiba en 1999: un proceso que movilizó moradores, líderes comunitarios, profesionales de organizaciones e instituciones locales, servidores públicos y voluntarios en la conformación de grupos de colaboración local.

A partir de la experiencia relatada, se distingue los siguientes pilares metodológicos:

1. ***Protagonismo comunitario***

- El compromiso y la responsabilidad de cada morador de la comunidad en cuanto agentes de transformación social deben generar una espiral virtuosa de desarrollo más ecuánime.

2. ***Foco en los talentos y en los recursos locales***

- Las soluciones locales deben atender a las necesidades de los moradores, aumentando las oportunidades para el desarrollo. Para eso, se debe hacer uso de los recursos locales, notablemente los relacionados con los capitales cultural, social y político como: creatividad, iniciativas, conocimiento, comunicación, voluntariado, capacidad de organización interna y de articulación externa.

3. ***Cogestión adaptativa incluyente***

- La colaboración entre moradores, organizaciones e instituciones debe darse en todas las etapas de gestión (definición, implantación, seguimiento y sistematización de las estrategias de desarrollo local) a manera de romper con la dependencia y elevar el carácter de cooperación.
- El modelo colaborativo es un proceso y no un proyecto.
- Los Individuos, organizaciones e instituciones deben fortalecerse como una ***red de relaciones conformada por los iguales y los diferentes.***

V.2.2 Pasos metodológicos del ABCD

Los participantes del Modelo Colaborativo desarrollado en Curitiba definieron los pasos referenciales en la construcción compartida del ABCD (Neumann & Neumann 2004):

1. Reunir a las ***personas impulsoras*** del proceso (Cuadro 9).

Cuadro 9: Características a ser observadas en las personas del grupo de movilización.

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Capacidad de movilización.• Capacidad de apoyo en el logro de los objetivos deseados.• Relación con los demás participantes.• Equidad del grupo: (etnia, género, generación, distribución territorial, temáticas que representan, poder y legitimidad). |
|--|

2. **Construir la visión y la misión.**
3. **Proceder al mapeo de los recursos y de los talentos locales.**
4. **Fortalecer el capital** a través del intercambio de informaciones, espacios de consulta actividades en cooperación y trabajo en colaboración.
5. Definir el **plan de acción**.
6. Proceder con acciones de **seguimiento como:**
 - Celebrar permanentemente los éxitos tangibles e intangibles alcanzados.
 - Incentivar y apoyar el proceso de integración entre personas, organizaciones e instituciones con recursos diversos (humanos, financieros, éticos, emocionales, físico-construidos, relaciones y contactos, etc.).
 - Gestionar los conflictos.
7. **Monitorear, evaluar y dar seguimiento a las propuestas y acciones.**

V.2.3 Integración de los enfoques metodológicos IA y ABCD

El lema asumido por el ABCD “desarrollo comunitario conducido de dentro para fuera por los propios pobladores” (*self driven –inside out*) evidencia la congruencia de los enfoques metodológicos que parten de “lo propio” para la construcción del protagonismo social con una visión integrada a otros contextos del territorio y de largo plazo.

Los enfoques metodológicos IA y ABCD son complementarios (Cunningham y Mathie 2002) y se apoyan en las proposiciones afirmativas pertenecientes a la historicidad del grupo para impulsar acciones a favor de lo “**que se hace bien**” en la comunidad. Además, asumen los talentos, recursos y oportunidades de los grupos locales como punto de partida para el protagonismo social, lo cual, en cuanto proceso social, exige de una visión estratégica y de programas operativos de largo plazo (Cuadro 10).

Cuadro 10: Principios comunes a los enfoques metodológicos IA y ABCD.

<i>Tema</i>	<i>Principio</i>	
<i>El punto de partida</i>	Los talentos, recursos y oportunidades de las comunidades.	<i>Cada persona y todas las personas cuentan porque cada cual tiene habilidades, talentos y capacidades en estado latente o dinámico, los cuales, cuando movilizados, son importantes recursos al desarrollo comunitario.</i>
<i>La temporalidad</i>	Los programas de largo plazo	<i>No hay prisa ni ansiedad para una alternativa acabada porque la vida es infinita en su dinámica; pero cada conquista debe ser celebrada.</i>
<i>El eje metodológico</i>	El protagonismo social con relaciones ampliadas	<i>La espiral de la evolución dinámica del protagonismo social se nutre de procesos colaborativos de diálogo y de participación activa al contestar los cuestionamientos para el cambio:</i> <ul style="list-style-type: none"> - <i>¿Por qué hacerlo?</i> - <i>¿Quién lo hace?</i> - <i>¿Para quién lo hace?</i> - <i>¿Cómo lo hace?</i> - <i>¿Con qué recursos cuenta?</i>
<i>El marco operativo</i>		<i>¿Como nos movilizar para hacer de este lugar un mejor espacio para se vivir?</i>
<i>Los conceptos filosóficos</i>	La integralidad afirmativa	<i>Las imágenes positivas acerca del futuro guían las acciones positivas del presente, conformadas por las experiencias del pasado.</i>

V.3 Propuesta con elementos de estrategia para el fortalecimiento del protagonismo social de las comunidades rurales

La propuesta con elementos de estrategia para el fortalecimiento del protagonismo social de las comunidades rurales para alcanzar la cogestión adaptativa incluyente es coherente con los enfoques metodológicos (IA, ABCD) y con los enfoques de abordaje de la gestión asumidos en ese documento (TGS, EE, DTR, MVS), y sirve de base para un afinamiento posterior y validación en el CBVCT y otros territorios. La proposición presentada no solo expresa el fortalecimiento del protagonismo social hacia una cogestión participativa incluyente sino que inserta la cogestión en la visión dinámica y actual de gestión: ***hacia dentro y hacia fuera del territorio y con la participación de múltiples actores.***

Los elementos presentes y los momentos de realización de las diferentes etapas de gestión y sus respectivas acciones son orientadores para una metodología que exige ser contextualizada y adecuada al proceso vivenciado en el territorio en donde se aplica. Debe estar acorde con las capacidades iniciales y progresivas del grupo coordinador, y de los grupos y

organizaciones locales; asimismo, con las habilidades, capacidades y afinidades de los facilitadores y transductores del proceso hacia una cogestión adaptativa incluyente.

Partiendo de la realidad observada en el CBVCT, los elementos de propuesta asumen:

1. **Como foco:** las *relaciones funcionales de integración y de complementariedad* de los diferentes actores de un territorio hacia el logro de la *idea-guía* común.
2. **Como visión estratégica:** el fortalecimiento del protagonismo social de las comunidades rurales como elemento-clave en el proceso en espiral de organización social e incidencia política para la conservación de los bienes y servicios ambientales.
3. **Como modalidad de gestión:** la construcción de una *gestión social compartida* que impulse el desarrollo sostenible en un territorio con bases conservacionistas e incluyentes, fortalecedoras de una *sociedad ecuánime, participativa y consolidada por dinámicas y estructuras democráticas*.
4. **Como visión de desarrollo:** el desarrollo sostenible, por el cual las diferentes dimensiones (ambiental, social, económica, político-institucional, de la información y de la comunicación) se integran y se reflejan no por los proyectos y programas impulsados, sino por las *decisiones y estrategias de medios de vida sostenible* definidas por los individuos, familias, comunidades y territorios en la búsqueda de calidad de vida.
5. **Como enfoque metodológico:** el desarrollo de *procesos que parten de “lo propio”* valorizando el contexto, los talentos y habilidades locales, los cuales interactúan con el medio y evolucionan, con inteligencia y creatividad, en el uso de los recursos y oportunidades disponibles a los individuos, familias, comunidades y territorios.
6. **Como enfoques de abordaje de gestión:** el mundo es un entretejido de relaciones complejas entre los seres vivos, los cuales buscan siempre *la evolución organizativa apoyados en principios y valores* como: cooperación, solidaridad, equidad, aprendizaje continuado, retro-alimentación, agentes transductores, integración y comunicación educativa.
7. **Como utopía:** “un nuevo mundo es posible”.

Los elementos de propuesta metodológica delineados (Figura 25) asumen la gestión de procesos de comportamiento no lineal, impulsados por una comunicación educativa fortalecedora de los talentos individuales y grupales, que se apoya en las siguientes fases: movilización transductora; definición de la *idea-guía*; proposiciones provocativas; planificación estratégica y operativa; monitoreo, evaluación y seguimiento.



Figura 25. Elementos de estrategia para el fortalecimiento del protagonismo social

Fuente: Elaboración propia

7.1 Fase de la movilización transductora

Fase que irradia el “pegamento” de la colaboración, complementariedad y sinergia entre personas, grupos, organizaciones e instituciones, a manera de alcanzar el futuro deseado. Esta orientada por la visión común de que “un nuevo futuro mejor es posible” cuando se impulsa el desarrollo sostenible en un territorio con bases conservacionista e incluyente, lo que significa la mejoría de la calidad de vida, principalmente de las comunidades con menores oportunidades, y la conservación de los bienes y servicios ambientales.

7.1.a. Se apoya en indagaciones como:

- ¿Quiénes somos? y ¿dónde estamos?
- ¿Qué consideramos importante en este territorio?
- ¿Cuál es su importancia para los medios de vida?
- ¿Qué actores están presentes en el subcorredor/territorio?
 - ¿Cómo se relacionan?
 - ¿Cómo se caracterizan para nosotros?
 - ¿Cuáles son sus motivaciones, limitaciones, posibilidades de conflictos con otros actores?

7.1.b. Instrumentos metodológicos impulsores de la inclusión social en esa fase:

- Intercambio de información.
- Generación de conocimientos.
- Tetralemas provocativos.
- Agentes comunitarios de transducción de la información y del conocimiento.
- Grupos temáticos inter y transdisciplinarios.
- Mapas parlantes.
- Mapeo de las experiencias exitosas en conservación de los RRNN en el territorio.
- Sociogramas.
- Matriz de éxito, dificultades, potencialidades, obstáculos (EDPO) (Anexo 8).
- Matriz de caracterización de actores (afines, diferentes, ajenos y antagónicos).
- Matriz de demandas y servicios institucionales (Anexo 8).

- Material y equipo de comunicación para registro del proceso y divulgación de los resultados para el conjunto de actores del territorio.

7.2 Fase de definición de la idea-guía

Fase de construcción de la visión colectiva acerca del futuro común (*¿dónde queremos llegar?*); importante en las expresiones del poético y de la idealización de un futuro positivo.

Las experiencias exitosas del pasado y del presente, vivenciadas por los diferentes actores, es el ancla que garantiza un sueño posible “aterizado” con las capacidades, historias y oportunidades de los actores de un territorio, reunidos en un propósito común.

7.2.a. Se apoya en indagaciones como:

- ¿Cuál es nuestro sueño para este subcorredor?
- ¿Qué queremos cambiar en esta realidad?
- ¿Cuál es nuestra *idea-guía*?
- ¿Cuáles son nuestras riquezas, desafíos y oportunidades?
- ¿Cuál es el papel y la importancia de los RRNN en ese sueño?
- ¿Cuáles son los temas estratégicos que vamos a priorizar para lograrla?

7.2.b. Instrumentos metodológicos impulsores de la inclusión social en esa fase:

- Representación de los diferentes sueños a través de un lenguaje variado (dramatizaciones, dibujos, canciones, poesías, etc.).
- Trabajos en grupos plurales de actores y de sub corredores.
- Consolidación del sueño común con registro escrito (claro y coherente) de los sueños de los participantes.

7.3 Fase de las proposiciones provocativas

En esta etapa se define la proposición provocativa que nutre los actores de entusiasmo e indica el norte, orientador de las decisiones y pasos: lo que el grupo se dispone a lograr a partir de sus habilidades, capacidades y oportunidades.

7.3.a. Se apoya en indagaciones como:

- ¿Cuál es la(s) frase(s) que identifica claramente lo que queremos lograr? Y así promover y resaltar la identidad común de la iniciativa en la que están participando la diversidad de actores más activos y del conjunto del territorio.

7.3.b. Instrumentos metodológicos impulsores de la inclusión social en esa fase:

- Lluvia de ideas.
- Nubes de ideas comunes.
- Trabajos en grupos plurales de actores y de sub corredores.
- Consolidación en plenaria.

7.4 Fase de la planificación estratégica

Es una etapa fundamental en el proceso de gestión porque el grupo establece el marco referencial acerca del camino a seguir (*¿por qué seguir por este camino y no por el otro?*), por lo cual, exige el involucramiento de la gama de actores del territorio poniéndose atención a que participen “*los que ya participan y los que todavía no participan*” para romper con el círculo vicioso de “los mismos”: la elite de técnicos y líderes comunitarios que se “apoderan” de los proyectos.

7.4. a. Se apoya en indagaciones como:

- ¿Cuáles son los temas estratégicos prioritarios para lograr el cambio?
- ¿Para cada proposición provocativa, cuáles son los objetivos específicos y las acciones de gestión estratégica, a corto medio y largo plazos?
- ¿Cuáles son los socios actuales y potenciales?
- ¿Cuáles son los actores antagónicos y en que difieren de nosotros?
- ¿Cuáles son nuestras capacidades actuales y cuáles son los vacíos?”
- ¿Con qué recursos y oportunidades contamos?
- ¿Cómo lograr que participen los que ya participan y los que todavía no participan?, ¿cómo nos organizamos para eso?
- ¿Cuáles son las tendencias actuales (en cada subcorredor, en el territorio, en el país, en el mundo)? , ¿Cómo nuestros temas e *idea-guía* responden a ellas?

7.4.b. Instrumentos metodológicos impulsores de la inclusión social en esa fase:

- Matriz EDPO.
- Matriz Fortalezas, Oportunidades, Aspiraciones y Resultados mensurables (SOAR⁵³, por su sigla en inglés) (Anexo 8)
- Matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) (Anexo 8).
- Matriz de Gravedad, Urgencia y Tendencia (GUT) (Anexo 8).
- Matriz institucional de demanda y de oferta de servicios.
- Caracterización de afinidades entre actores (estratégicos, tácticos y antagónicos).
- Matriz de objetivos, programas y acciones estratégicas con definición de indicadores de impacto (de proceso y de resultado).
- Material y equipo de comunicación para registro del proceso y divulgación de los resultados para el conjunto de actores del territorio.

7.5 Fase de la planificación operativa

Fase que define los proyectos a ser desarrollados acorde con la visión estratégica.

7.5. a. Se apoya en indagaciones como:

- ¿Qué hacer?, ¿cómo hacer? y ¿cuándo hacer?
- ¿Con quién hacer?, ¿a qué tiempo? y ¿con qué recursos?

7.5. b. Instrumentos metodológicos impulsores de la inclusión social en esa fase:

- Matriz de planificación.

7.6 Fase de monitoreo, evaluación y seguimiento

En esa etapa, con base a los indicadores, se verifica y se analiza críticamente lo que fue planeado, lo que fue cumplido y el porque de los incumplimientos; se sugieren ajustes y modificaciones para los próximos pasos, fortaleciendo la orientación estratégica en el seguimiento de las acciones.

⁵³ Strengths, Opportunities, Aspirations and Results.

7.6.a. En esa etapa es importante:

- Realizar talleres que permitan una participación amplia (lo que no significa solamente la cantidad de personas pero también la calidad de la representación e el involucramiento en las actividades del taller, como lo indicó Villasante (2006): “del primero hasta el último de la fila”.
- Celebrar con creatividad y poesía los éxitos tangibles e intangibles por el uso de diferentes lenguajes, para el aumento de la integración entre personas, organizaciones e instituciones.
- Ampliar la percepción y las posibilidades del grupo en cuanto a la prevención y gestión de conflictos.
- Sistematizar en el proceso vivenciado, las informaciones que la experiencia genera, los nuevos conocimientos, sus recreaciones y aprendizajes desde una perspectiva en espiral (o espirales) acorde con las dimensiones complejas de la realidad en que tiene lugar un proceso de cogestión adaptativa incluyente.

7.6. b. Instrumentos metodológicos impulsores de la inclusión social en esa fase:

- Matriz EDPO para definición de indicadores de resultados y de impactos con factores mensurables (p.e. número de árboles plantados) y los factores indefinidos (p.e. calidad de la participación).

Conclusiones

1. La metodología cualitativa empleada en esa investigación, fue coherente con el enfoque sistémico y permitió un tratamiento ágil, flexible y sobre la marcha de la información recopilada. Asimismo, logró evidenciar y afinar conceptualmente los ***elementos estratégicos que deben ser fortalecidos*** para el avance hacia la cogestión adaptativa incluyente de los RRNN:
 - El protagonismo social.
 - La comunicación social educativa.
 - La idea-guía compartida.
 - La equidad.
 - Las bases conservacionistas del territorio dinámico.
2. Desde una perspectiva exploratoria, la investigación evidenció la importancia y pluralidad de las dinámicas integradoras y re-creadoras de los sistemas social y natural. Por ellas, se reconoce la conservación de los RRNN como una responsabilidad social ***que desborda del carácter meramente estatal y se expande por el protagonismo social de los actores (involucrados e interesados)***. Ese avance organizativo es evidenciado en las plataformas multi-actores que se establecen en los procesos de cogestión, como el ejemplo citado del CBVCT.
3. La investigación logró establecer un análisis conceptual progresivo y convergente entre ***seis diferentes enfoques inter-disciplinarios***: los de abordaje de la gestión territorial (TGS, EE, DRT y MVS) y los de abordaje metodológico (IA y DCBA). Todos ellos asumen la visión sistémica de una realidad que se dinamiza ***a través de las ligaciones, re-ligaciones e interdependencia entre las partes y el todo***, lo que evidencia las propiedades y funciones transversales en las temática de la conservación de los RRNN y del desarrollo territorial con equidad:
 - Las sinergias.
 - La retro-alimentación.
 - La flexibilidad.
 - La comunicación permanente entre las distintas dimensiones de sostenibilidad (ambiental, humana, cultural, económica, político-institucional y de la comunicación social educativa).

4. En el campo operativo, los enfoques de abordaje de gestión territorial (DTR y MVS) evidencian complementariedad e integración. Constructivistas, flexibles, consistentes y convergentes, *clarifican el vínculo y la inter dependencia recíproca entre las estrategias de las familias* (en la búsqueda de su calidad de vida) *y las dinámicas amplias y plurales del territorio*. Es importante resaltar que en cuanto el enfoque MVS se relaciona con los recursos (tangibles e intangibles), activos y oportunidades del contexto local, el DTR los inter-conecta a redes multidimensionales y multi-actores hacia dentro y hacia fuera del territorio.
5. Los enfoques de abordaje metodológico (IA y ABCD) se apoyan en el “enfoque positivo” que valoriza las vivencias, aspectos y elementos relacionados con los éxitos de los grupos sociales (en el pasado y en el presente para impulsar el futuro). Asimismo, convergen operativamente hacia los enfoques de abordaje de gestión (DTR y MVS) al *estimular la organización y el protagonismo social a partir de las capacidades, habilidades, recursos y oportunidades ya existentes en el territorio*, lo que esa investigación denominó “*partir de lo propio*”.
6. Tanto el “enfoque positivo”, deliberadamente asumido por la IA y el ABCD cuanto la visión crítica de la escuela freiriana *se nutren de los procesos de aprendizajes y los asumen en sus dinámicas impulsoras del desarrollo*. Por ellos, de forma coherente con las visiones sistémicas de la realidad compleja, *se asume que los éxitos traen implícitamente los no-éxitos*. Asimismo, la dinámica que se establece para las superaciones de las dificultades son las mismas que impulsan el sistema hacia nuevos aprendizajes y afinamiento de las capacidades y habilidades y, consecuentemente, a los procesos exitosos.
7. El desafío actual para los programas y proyectos de conservación de RRNN y desarrollo con equidad está en *trascender de los enfoques y visiones a través de una praxis social, y por ella, a los cambios deseados*. Y cuando esa praxis se refleja en la superación de elementos de la problemática transformase, explícitamente, en éxitos y en nuevos puntos de partida más afinados. Eso sugiere que la *identificación de una idea-guía compartida*, al mismo tiempo que asume el enfoque positivo de los éxitos, asume implícitamente la complejidad de los procesos vivenciados.
8. *El uso complementar de la visión crítica de la realidad con las metodologías IA y ABCD* enriquece los análisis con la identificación de componentes, dinámicas y procesos de la realidad compleja. De esa manera, proporciona elementos que permiten

que **las tomas de decisión estén más afinadas y consecuentes** con el contexto plural y al conjunto multidimensional y de multi-actores. Vale destacar la propiedad del uso de los tetralemas como herramienta metodológica versátil y actual.

9. A través del uso, interacción e integración de los diferentes enfoques, esta investigación contribuyó al **evidenciar componentes, dinámicas y procesos que** fortalecen directamente al protagonismo social e indirectamente, contribuyen positivamente a los capitales social, cultural y político, cuales son:
 - Diálogo.
 - Generación de conocimientos.
 - Crecimiento en las articulaciones.
 - Aumento del poder de negociación.
 - Definición de alianzas estratégicas.
 - Participación con calidad en la formulación de propuestas y negociaciones.
 - Incidencia en las tomas de decisiones.
10. Partiendo de una realidad plural y dinámica que asume la relación e interdependencia entre el mundo rural y urbano, es importante reafirmar que **son los espacios rurales los que mayormente contienen y resguardan las fuentes de bienes y servicios ambientales**. De esa manera, el fortalecimiento del protagonismo de las comunidades rurales a diferentes escalas (familias, comunidades y redes sociales) y ámbitos espaciales es fundamental para la cogestión adaptativa incluyente de los RRNN en un territorio con base conservacionista.
11. Una sociedad que valoriza la inclusión social debe no sólo fortalecer las capacidades, habilidades de los grupos en desventaja social **sino que su participación en las etapas estratégicas de empoderamiento**, según sean, las **tomas de decisión, planeación y control**.
12. Las dinámicas y procesos que involucran la definición y seguimiento de la **idea-guía compartida se alimentan de la comunicación social educativa** y se destacan en el avance del protagonismo social para la cogestión adaptativa incluyente de los RRNN en un territorio dinámico con bases conservacionistas.
13. La idea-guía representa un **proceso social multidimensional y de multi-actores que construye y afina permanentemente la visión común**. Para eso, es importante la retro-

alimentación de los procesos y decisiones de las diferentes esferas de poder con las siguientes indagaciones:

- ¿Quién participa?
- ¿Cómo participa?
- ¿Cuándo participa?
- ¿Por qué participa?

14. La **idea-guía** estimula la comprensión de las tensiones sociales de participación y poder relacionadas con el territorio **entre las cuales, la diversidad de intereses (convergentes y divergentes) y las posibilidades de negociación entre los iguales y los diferentes**. En ese sentido, el desafío de una propuesta de cogestión de los RRNN que se propone incluyente esta en avanzar con estrategias y acciones que busquen responder a los siguientes cuestionamientos:

- **“¿Hay otros que no están en las actividades pero que de alguna manera participan de las iniciativas?**
- **¿Cómo lograr participar aquellos quienes no participan?”.**

15. La comunicación social educativa impulsa y retroalimenta las dinámicas presentes en el proceso de cogestión adaptativa incluyente. **Por ella, las comunidades rurales (con sus historicidades, culturas, identidades, aprendizajes sobre la marcha y dinamismo económico) se ligan, inter-ligan y re-ligan a otros contextos, esferas de poder y de toma de decisión**. Para eso, se nutren de la generación, acopio, circulación, adaptación y recreación de información por parte de un colectivo amplio y plural que, desde una perspectiva en espiral virtuosa, genera informaciones, experiencias, capacidades, habilidades y conocimientos renovados y renovadores que impulsan una practica que trasciende del interdisciplinario hacia el transdisciplinario.

Recomendaciones

Como recomendación a partir de lo tratado en ese documento, se apunta que los programas que quieran enfatizar el protagonismo social de las comunidades rurales (insertadas en un complejo multi-actores) hacia la cogestión adaptativa incluyente de los RRNN en un territorio dinámico con bases conservacionistas, deben poner atención a algunos *principios fortalecedores* del proceso, cuales sean:

1. Las *decisiones estratégicas parten de “lo propio”* y fortalecen la identidad del territorio hacia la conservación de los recursos naturales y al desarrollo con equidad.
2. Las *estrategias no se limitan a considerar los elementos e dinámicas endógenas* sino que acomodan las innovaciones que permiten explorar nuevas oportunidades en los contextos espacial y temporal del territorio y otros más amplios.
3. *El sistema organizativo del territorio estimula la participación de múltiples actores* en las diferentes etapas de la cogestión adaptativa incluyente: definición, implantación, seguimiento y sistematización.
4. *Los diferentes aprendizajes obtenidos en un programa (o proyecto) de conservación de RRNN y desarrollo con equidad* son internalizados a diferentes escalas, por las familias, grupos, organizaciones e instituciones (gubernamentales y no gubernamentales) como avance organizativo y propositivo.
5. *El campo es reconocido en su rol de proveedor de bienes y servicios ecosistémicos y económicos* hacia su mismo territorio y a otros espacios más amplios, como los territorios metropolitanos.
6. *Los impactos en los sub sistemas agua, bosque y matriz agropecuaria están considerados* en los análisis y proposiciones del modelo de desarrollo aplicado en el territorio.
7. *La idea-guía que rige el “pacto de desarrollo”* del territorio dinámico con bases conservacionistas es coherente con las *temáticas de conservación y de mejoría de la calidad de vida de las poblaciones*.
8. *La idea-guía es celebrada y negociada por el conjunto multidimensional y de multi-actores* del territorio (interesados y afectados).

9. ***Las agendas de desarrollo y de conservación del territorio*** contemplan proposiciones afirmativas hacia la conservación de bienes y servicios asociados a los sub sistemas agua, bosque y matriz agropecuaria.
10. ***Las agendas de trabajo*** de las organizaciones actuantes en el territorio logran *integración y complementariedad* y son discutidas, establecidas y conformadas ***por el conjunto multidimensional y de multi-actores*** del territorio (gubernamental y no gubernamental, formal e informal, interesado y afectado).
11. ***El fortalecimiento del protagonismo social*** es ampliado por la evolución de las capacidades crítica, de articulación y de incidencia de los actores, lo que permite el uso y combinación de las diferentes oportunidades y recursos disponibles considerando: ***subsistencia, conservación y desarrollo.***
12. ***Las estrategias definidas por el conjunto multidimensional y de multi-actores*** del territorio, así como las acciones implementadas, logran incidir positivamente en diferentes ámbitos y escalas: en las estrategias de los ***medios de vida sostenible*** de las familias, en el ***modelo de producción*** desarrollado en el territorio y en las ***políticas de conservación.***
13. ***Las transformaciones productivas y organizacionales*** son estimuladas a manera de fortalecer la integración de una región de bajo dinamismo socio-económico con otras más fortalecidas.
14. ***Las tecnologías de producción y de conservación desarrolladas en el contexto del territorio*** son impulsadas por un flujo de aprendizajes recíprocos y permanentes entre científicos, investigadores y comunitarios ***que generan y sistematizan conocimientos inter y trans-disciplinarios.***
15. ***Las metodologías desarrolladas con los grupos y el aprovechamiento de los recursos y oportunidades*** son coherentes con la cogestión adaptativa incluyente por que estimulan, ***con creatividad,*** que participen aquellos que ya participan y ***aquellos quienes todavía no participan.***
16. ***Los abordajes de gestión y metodológicos reconocen la pluralidad del territorio*** (género, generaciones, espacios de difícil acceso, etnias, religiones, interés por temas diferenciados, entre otros) como un principio transversal que incide en la definición de las estrategias, los planteamientos y seguimientos de las acciones, los ajustes de control de forma a incidir positivamente en el avance de la equidad.

17. ***El proceso de comunicación social educativa establecido es retroalimentado*** por el acceso amplio de los actores: a la información, a los apoyos financieros (donaciones, créditos, fondos de cooperación), a las oportunidades de inversión y al apoyo técnico continuado.
18. ***Los capitales social, cultural y político son fortalecidos*** por la evolución de la comunicación social educativa que enfatiza la ***cooperación, integración y alteridad*** en la dinámica de negociación y convivencia del complejo multidimensional y de multi-actores.
19. ***La sistematización y divulgación de las experiencias son asumidos como mecanismos clave*** en la capitalización positiva de las vivencias, resultados e impactos (positivos y negativos) que ***retroalimentan los procesos de conservación y desarrollo***.
20. ***Las redes sociales multidimensionales y de multi-actores insertan entre sus mecanismos claves, en condición permanente y transversal, los intercambios de experiencias y el desarrollo y circulación de materiales didácticos y de comunicación*** a manera de fortalecer las relaciones horizontales en el territorio y a niveles más amplios.

BIBLIOGRAFÍA

- Abramovay R. 2003. Desenvolver os territórios fortalecendo o empreendedorismo de pequeno porte. Banco do Nordeste, IICA, Ministério do Desenvolvimento Agrário, Ministério da Integração Nacional, EMBRAPA, SEBRAE, Banco Mundial e Governo do Estado do Ceará/Secretaria de Desenvolvimento Local e Regional (eds.). *In* 1º Fórum Internacional Território, Desenvolvimento Rural e Democracia. 35p.
- Abramovay R, Magalhães R, Schröder M. 2005. A agricultura familiar entre o setor e o território: o caso da Mesoregião Grande Fronteira do Mercosul. São Paulo. RIMISP e IDRC. 40p.
- Acuña Sossa K. 2002. Producción de cacao en alta Talamanca: experiencia, conclusiones y recomendaciones para incorporar una estrategia sociocultural. Talamanca, CR, UCR. 152p.
- Alfaro JM y Román I. 2004. Experiencias de movilización social, gobernanza ambiental y desarrollo territorial rural en Mesoamérica. Santiago, CH, RIMISP e IDRC. 57p.
- Álvarez F, Mato MA, Santamaría J, Cheaz J, Souza e Silva, J. 2005. El arte de cambiar las personas que cambian las cosas: el cambio conceptual del ser humano desde su contexto cambiante. Quito, EC, Red Nuevo Paradigma. 237 p.
- Alves de Souza L. S.f. Educador Social: a cultura colaborativa inspirando novos valores e possibilidades de mudança. São Paulo, BR, SENAC. 11p.
- Báscolo E, Yavich N, Sánchez de Leon A. 2006. El proceso de interacción investigadores y tomadores de decisiones: un estudio de caso. *Cad. Saúde Pública*, Rio de Janeiro, 22 Sup: S47-S56,
- Banco Mundial. S.f. Organização para conservação de terras privadas: um novo instrumento para conservação de biodiversidade no Brasil? (en línea). Consultado 18 set. 2006. Disponible en: <http://www.worldbank.org/rfpp/news/debates/tarifa.ppt#258,15,Porque%20uma%20OCT?>
- Bebbington AJ; Carroll FT. 2000. Induced social capital and federations of the rural poor. Social Capital Initiative Working Paper No. 19. Washington DC, USA, World Bank. 47p.
- Bennett, AF. 2004. Enlazando el paisaje: el papel de los corredores y la conectividad en la conservación de la vida silvestre. Programa de Conservación de Bosque IUCN. Conservando los Ecosistemas Boscosos. San José, CR, UICN. 276p. (Serie no. 1).
- Boff L. 2001. Saber Cuidar. 7ª ed. Vozes. 199p.
- Botelho ACB; Gomes MM; Matta Machado R. 2004. Biodiversidade em Minas Gerais, um atlas para sua conservação: desenvolvimento sustentável. Fundação Biodiversitas (documento base). Belo Horizonte, BR. 23p.
- Briones G. 1999. Resumen de la Teoría de la Acción Comunicativa de Jünger Habermas: extracto de filosofía y teorías de las ciencias sociales, dilemas y propuestas para su construcción. Domen. 171p.

- Buarque C. y Vaisencher S.A. 2001. ONGs no Brasil e a questão de gênero. Recife, BR. Fundação Joaquim Nabuco. 9p (trabalhos para discussão no 123/2001).
- Butterfield EG. 2006. Appreciative Inquiry (indagación apreciativa) y desarrollo organizacional. The Organization Development Institute Internacional Latinamerica (en línea). Consultado 24 mar. 2007. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/recursos6/Docs/Ger/appreciative.htm>. 9p.
- Canet DL. 2003. Ficha Técnica para el Diseño y Establecimiento del Corredor Biológico Turrialba Jiménez. San José, CR. 13 p.
- CBM/CR. S.f. Ficha Técnica para el Diseño y Establecimiento del Corredor Biológico Turrialba Jiménez. San José, CR. 13 p.
- CDB (Convención sobre Diversidad Biológica). 2007. Convention on Biological Diversity and the World Summit on Sustainable Development (en línea). Consultado 3 nov. 2007. Disponible en: <http://www.cbd.int/events/wssd.shtml>.
- CEDIN. S.f. Tecnologías para el cambio organizacional (en línea). Curitiba, BR. 35 láminas. Consultado 16 ene. 2007. Disponible en: http://www.venamcham.org/Zip/recursos_val_sixto.pdf
- Chávez RE. 2005. Aspectos socioeconómicos de las remesas familiares (investigación de campo). CR. Banco Central de Costa Rica, Departamento Monetario. 57p.
- Chica NI, Leon JP y Prins C. 2006. Organización, liderazgo y reglamentación: elementos claves para la gestión comunitaria del agua, experiencia en siete comunidades de Copán Ruinas, Honduras. Serie Técnica. Informe técnico no 348. CATIE/ASDI. 42p.
- Corrêa CO, Rodrigues PD, Albuquerque F, Ferreira V y Napolitano C. 2007. Estudo de caso para a disciplina de aspetos organizacionais em gestão de pessoas. Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas. Fundação Getulio Vargas. 22p.
- Costa DS, Santos JMD^a. Plano territorial de desenvolvimento rural sustentável: guia para o planejamento. Brasília, BR. Serie documento de apoio no. 2. MDA/SDT. 63p.
- Costa DS; Santos JMD^b. 2006. Referencias para uma gestão social dos territórios rurais: guia para a organização social. Brasília, BR. Serie documento de apoio no. 3. MDA/SDT. 56p.
- Cunningham G y Mathie A. 2002. ABCD, asset based community development workshop. Bangkok, TH. Coady Internacional Institute. 5p.
- DFID (Department for International Development, UK). 2001. Sustainable Livelihoods guidance Sheets (en línea). Londres, UK. Consultado 20 nov. 2006. Disponible en: http://www.livelihoods.org/info/info_guidancesheets.html.
- Dowbor L. 2003. Informação para a cidadania e o desenvolvimento sustentável. Biblioteca virtual sobre corrupção (revista digital de la Controladoria Geral da União. Coleção Transparência Brasil) (en línea). Consultado mar 2007. Disponible en: <http://bvc.cgu.gov.br/handle/123456789/1634>. 16p.

- Echeverría R, Portilla M, Rodríguez A, Sepúlveda S. 2002. Desarrollo rural sostenible: visión territorial. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA). p. 2-11
- Elliott C. 1999. Locating the energy for change: an introduction to appreciative inquiry. Winnipeg, CA. The International Institute for Sustainable Development (IISD). 300p.
- Estado de la Nación. 2006. Armonía con la naturaleza (resumen informe 13) (en línea). Consultado set. 2007. Disponible en: <http://www.estadonacion.or.cr/Info2007/Paginas/armonia.htm>
- Faustino J y Jiménez F. 2005. Guía para elaborar planes de cogestión de cuencas. Programa FOCUENCAS. CATIE, ASDI. Programa FOCUENCAS II.
- Faustino J. 2006. Propuesta preliminar del concepto teórico-práctico del modelo de cogestión de cuencas en la región (documento de trabajo). Focuencias II, ASDI-CATIE, Turrialba, CR. 23p.
- Flora CB; Emery M; Fey S.; Bregendahl C. 2004. Community Capitals: A Tool for Evaluating Strategic Interventions and Projects (en línea). Consultado out. 2006. Disponible en: <http://www.ncrcrd.iastate.edu/projects/commcap/7-capitalshandout.pdf>
- Emery M, Flora C. 2006. Spiraling-up: mapping community transformation with community capitals framework. Journal of the Community Development Society, Vol. 37 (1): 19-35.
- Flores 2006. A identidade cultural do território como base de estratégias de desenvolvimento: uma visão do estado da arte. Centro Latino-americano para o Desenvolvimento Rural/ RIMISP. 26p.
- Forum Social Mundial. 2008 (en línea). Consultado ene. 2007. Disponible en: <http://forumsocialmundial.org.br>.
- Foster MG y Mathie A. 2001. New & evolving ideas, situating asset-based community development in the international development context. Bangkok. TH. Coady Internacional Institute. 8p.
- Freire P. 2004. ¿Extensión o comunicación? La concientización en el medio rural. MX. Siglo Veintiuno. 23 ed. 109p.
- García Azuero AF, Campos Arce JJ, Villalobos R, Jiménez F y Solórzano R. 2005. Enfoques de manejo de recursos naturales a escala de paisaje: convergencia hacia un enfoque ecosistémico. Informe Técnico 340. Serie Técnica Gestión Integrada de Recursos Naturales a Escala de Paisaje no 1. CATIE. Turrialba, CR. 54p.
- Graeml FR. 2006. A construção de um arquétipo que integra a investigação apreciativa à soft systems methodology possibilitando a gestão estratégica sustentável de cidades. Tesis de Doctorado, UFSC, Florianópolis, BR. 215p.
- Granovetter MS. 1973. The strength of weak ties (la fuerza de los vínculos débiles). American Journal of Sociology; Vol 78 (6): 1360 – 1380.

- Gutiérrez Montes IA. 2005. Healthy communities equal healthy ecosystems? Evolution (and breakdown) of a participatory ecological research project towards a community natural resource management process. San Miguel Chimalapa (Mexico). Thesis Ph.D. Ames. US. Iowa State University. 185 p.
- GWP (Global Water Partnership). 2004. Base de datos ToolBox: gestión integrada del recurso hídrico. 1 disco compacto, 8 mm.
- Haguette TMF. 1992. Metodologias qualitativas na sociologia. Petrópolis, BR. Vozes. 224p.
- Hoff DN, Dewes H, Rathmann R, Bruch KL y Padula AD. 2007. Os desafios da pesquisa e ensino interdisciplinares. RBPG, Vol 4 (7): 42-65.
- Lafer IM, Andrigueto J y Woods M. 2005 (compiladores). 10 dicas IDIS para um bom investimento social. 4p.
- IDIS (Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social, BR). 2006. Situando o Desenvolvimento Comunitário Baseado em Talentos e Recursos Locais no contexto de desenvolvimento internacional (en línea). Consultado 07 ene. 2007. Disponible en: <http://www.idis.org.br/biblioteca/artigos/situando-o-desenvolvimento-comunitario-baseado-em-talentos-e-recursos-locais-no-contexto-de-desenvolvimento-internacional>
- INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos). 2000. Censo Nacional de Costa Rica. Consultado en 13 oct. 2006. Disponible en: www.inec.go.cr
- Jacobi. S.f. Meio ambiente e redes sociais: dimensões intersetoriais e complexidade na articulação de práticas coletivas. Programa de Pós- Graduação em Ciência Ambiental (PROCAM). USP. São Paulo, BR. 34p.
- Jara CJ. 1998. La sostenibilidad del desarrollo local: desafíos de un proceso en construcción. Brasília, IICA/Secretaria de Planificación del Estado de Pernambuco. Recife. IICA. 316p.
- Jara CJ. 2005 Genero, equidad y ciudadanía. Serie Cuadernos Técnico No. 33. IICA, San José, CR p.1-6.
- Jiménez F. 2006. Enfoques básicos del manejo y la gestión de cuencas hidrográficas. Escuela de Posgrado, CATIE, Turrialba, CR. 17p.
- Jiménez Méndez M. 2006. Taller de redefinición de la estrategia del Bosque Modelo Reventazón (memoria). CATIE, Turrialba, CR. 30p.
- Johansen OB. 1991. Introducción a la teoría general de los sistemas. Limusa. MX. 167 p.
- Khun TS. 1986. La estructura de las revoluciones científicas. Fondo de Cultura Económica. MX. 320p.
- Krantz L. 2001. The sustainable livelihood approach to poverty reduction: an introduction. Swedish International Development Cooperation Agency. 37p.
- Kraemer MEP. 2004. Gerenciamento dos custos da qualidade ambiental pelo custeamento baseado em atividades (en línea). Consultado 07 jan. 2007. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/canales3/fin/costabcger.htm>

- Larson A, Pacheco P, Toni F y Vallejo M. 2006. Exclusión e inclusión en la forestería latinoamericana: ¿hacia donde va la descentralización? La Paz, BO. CIFOR/IDCR. 93p.z
- MaB/UNESCO. 2004. Enfoque ecosistêmico da convenção da biodiversidade (en línea). Consultado 14 dec. 2006. Disponible en: http://www.rbma.org.br/mab/unesco_01_enfoqueeco.asp
- Marteletto RM. 2001. Análise de redes sociais: aplicação nos estudos de transferência da informação. Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia. Ciência da Informação, 30(1): 71-81p.
- Martín PG. 2004. "... Y tú, ¿de quién eres?": mapas sociales y prácticas transformadoras. Consultado 7 ene 2007. Disponible en: http://www.redcimas.org/archivos/analisis_de_redes/y_tu_de_quien_eres.pdf
- Matus CAM. 2002. Desarrollo rural sostenible, enfoque territorial: la experiencia del IICA en Brasil. Serie Cuaderno Técnico no 22. IICA, Brasilia, BR. 46p.
- McKnight J. 2006. O desenvolvimento da comunidade baseado em ativos, o trabalho comunitário deve estimular capacidades, não deficiências. Consultado 7 ene 2006. Disponible en: <http://blog-ae.blogspot.com/2006/12/o-desenvolvimento-da-comunidade.html>
- Mesquita R. 2004. Do protagonismo ao empreendedorismo social (en línea). Associação brasileira para o desenvolvimento de lideranças. São Paulo, BR. Consultado 20 ene. 2007. Disponible en: <http://www.abdl.org.br/article/view/392/1/186>
- Milioli G. 1999. Abordagem ecosistêmica para a mineração: uma perspectiva comparativa para Brasil e Canadá. Tesis de Doctorado, UFSC, Florianópolis, BR.387p.
- Millennium Ecosystem Assessment (Author). S.f. Ecosystems and human well-being: synthesis. Millennium Ecosystem Assessment Series, paperback. 155p.
- Miranda M, Porras IT y Moreno M. 2003. El impacto social del esquema de pago por servicios ambientales en Costa Rica: estudio de campo cuantitativo y análisis de la cuenca del Río Virilla. IIED/Centro Nacional de Política Económica para el Desarrollo Sostenible. p.16-17.
- Miranda CL y Adib AR. 2007. Desarrollo sostenible y territorialidad: identidades y tipologías. ComunIICA no 42. 7p.
- Morin E. 1990. Introducción al pensamiento complejo. Gedisa, Barcelona, ES.
- _____. E. 2001. El método I: la naturaleza de la naturaleza. 4ª ed. Colección Teorema. Serie Mayor. Ed. Cátedra. Madrid. ES. 448p.
- _____. E. 2005. Educação na era planetária: planeta terra, um olhar transdisciplinar. Universo del conocimiento. Universidade São Marcos, São Paulo, BR. 6p.
- MDA/SDT. S.f. Referencias para o apoio territorial (en línea). Consultado 03 nov. 2007. Disponible en: www.mda.gov.br/saf/arquivos/0708413454.ppt (16 laminas).
- MRE/MMA. 2006. Implementação da CDB no Brasil: O Brasil e a Convenção sobre Diversidade Biológica (en línea). Consultado 04 nov. 2007. Disponible en: http://www.cdb.gov.br/impl_CDB/index_html/document_view?set_language=es&month:int=4&year:int=2007&orig_query=set_language%3Des.

- Murrieta AE. 2005. Caracterización de cobertura vegetal y propuesta de una red de conectividad ecológica en el Corredor Biológico Volcánica Central –Talamanca, Costa Rica. Tesis Mag. Sc. CATIE, Turrialba, CR. 114 p.
- Nacion.com. 2000. Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos: Labores realizadas durante el año 2000, informe a la Asamblea Legislativa (en línea). Consultado set. 2007. Disponible en: http://www.nacion.com/ln_ee/ESPECIALES/informes/aresep/aresep2-2000.html
- Neumann y Neumann. 2004. Desenvolvimento comunitário baseado em talentos e recursos locais: ABCD. São Paulo. BR. IDIS. Coleção Investimento Social. 127p.
- Novara E. 2003. Promover os talentos para reduzir a pobreza. Estudos Avanzados. Scielo Brasil. 17(48): 101-123.
- Paraíso LB. 2005. Dilemas da participação na gestão de unidades de conservação: a experiência do Projeto Doces Matas na RPPN Mata do Sossego. *In* A insustentável leveza da política ambiental: desenvolvimento e conflitos sócio ambientais. Zhouri A, Laschefski K, Pereira DB (org.). Belo Horizonte, BR. Autêntica. p. 143-168.
- Patrício ZM, Souza Pinto MD, Brito SLE & Colossi N. 1999. Aplicação dos métodos qualitativos na produção de conhecimento (en línea). ANPAD (Associação Nacional de Pós-graduação em Administração). Rio de Janeiro, BR. Consultado jul 2007. Disponible en: <http://www.serprofessoruniversitario.pro.br/ler.php?modulo=21&texto=1329>
- PIDASSA (Programa de Intercambio, Diálogo y Asesoría en Agricultura Sostenible y Seguridad Alimentaria). 2006. Construyendo procesos: de campesino a campesino. Lima, PE. Pan Para el Mundo. 150 p.
- Primack R, Rozzi R, Feinsinger P, Dirzo R y Massardo F. 2001. Fundamentos de conservación biológica: perspectivas latinoamericanas. Fondo de cultura económica. MX. p 488-495 y 521-522.
- Rambaldi DM; Oliveira DAS (Orgs.). 2005. Fragmentação de ecossistemas: causas, efeitos sobre a biodiversidade e recomendações de políticas públicas. 2 ed. Série Biodiversidade no. 6, MMA/SBF, Brasília, BR. 508p.
- Ramírez JC. 2006. Prioridades sociales y arreglos institucionales para la gestión local del Corredor Biológico Volcánica Central-Talamanca, Costa Rica. Tesis Mag. Sc. CATIE. 96p.
- Restrepo DIB. 1997. Relaciones estado-sociedad civil en el campo social: una reflexión desde el caso colombiano. Reforma y Democracia, No.7 (en línea). Consultado 22 dec. 2007. Disponible en: <http://www.clad.org.ve/rev07/0028504.pdf>. 31 de 11 de 2007.
- Retolaza I. 2007. Aproximación Básica a la definición de poder: del poder absoluto al poder relacional. *In* Ayuda memoria del Taller 1 del Programa de Desarrollo de Capacidades de Facilitación de Procesos de Diálogo Democrático. Torreón, Coahuila – México. 77p.
- Rodríguez Billela PD. 1999. Evaluación de proyectos y triangulación: acercamiento metodológico en el enfoque centrado en el actor. *In* Memoria del Segundo Taller Electrónico sobre Evaluación de Proyectos de Reducción de la Pobreza Rural en América Latina y el Caribe, CR, IICA.

- Ruiz José Luiz Solana (Coord.). 2005. Con Edgard Morin, por un pensamiento complejo: implicaciones interdisciplinarias. Universidad Nacional de Andalucía. Ediciones AKAL. Madrid. 239p.
- Sayer J. y Campbell B. 2004. The science of sustainable development: local livelihoods and the global environment. Cambridge University Press, UK.268p.
- Schejtman A. y Berdegué, J. S.f. Desarrollo territorial rural. *In* Echeverría, RG (ed.) Desarrollo territorial rural en América Latina y el Caribe: manejo sostenible de recursos naturales, acceso a tierras y finanzas rurales (2). Washington, D.C. p 9-63.
- Scoones I. 1998. Sustainable rural livelihoods: a framework for analysis. IDS working paper (72). 22p.
- SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas). 2006. Ações de desenvolvimento: pacto Novo Cariari (en línea). Consultado ago 2007. Disponible en: http://www.sebraepb.com.br/interna.jsp?pagina=acoes_de_desenvolvimento_pacto_novo_cariri_gestao_compartilhada.
- Sepúlveda S, Rodríguez A, Echeverri R y Portilla M. 2003. El enfoque territorial del desarrollo rural. San José, CR. Instituto Interamericano de cooperación para la agricultura. IICA. 90p.
- Sorrentino M. 2003. Vamos cuidar do Brasil. Ministério do Meio Ambiente/Diretoria de Educação Ambiental (MMA/DEA). *In* II Simpósio Sul Brasileiro de Educação Ambiental. Universidade Vale do Itajaí, UNIVALI. Santa Catarina, BR. 16p.
- UNESCO (United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization). 1998. Declaración mundial sobre la educación superior en el siglo XXI: visión y acción (en línea). Consultado ene 2008. Disponible en: http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration_spa.htm#declaracion
- Venegas R y Siau G. 1997. Conceptos, principios y fundamentos para el diseño de sistemas sustentables de producción. agroecología y Desarrollo 7: 15-27.
- Villasante TR. 2006. Desbordes creativos: estilos y estrategias para la transformación social. Catarata. Madrid, ES. 427p.
- WCDE (World Commission on Environment and Development,). 1991. O Nosso Futuro Comum. Rio de Janeiro, BR. FGV 430p. – Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, Rio de Janeiro
- Weigand Jr. R. 2005. O que é desenvolvimento territorial com base conservacionista? (versión preliminar). Programa Áreas Protegidas da Amazônia, Diretoria de Áreas Protegidas. SBF/MMA, BR. 15p.
- Woodhill J. 2004. Facilitating complex multi-stakeholder processes: a social learning perspective (documento de trabajo). Internacional Agricultural Center, NL. 44p.
- Yanes JG. S.f. Enfoque sistémico para el análisis de la gestión organizacional. 35p.(apuntes)

ANEXOS

Anexo 1. Los principios de la Carta de la Tierra

Fuente: http://www.cartadelatierra.org/files/charter/charter_es.pdf

- a) Respetar la Tierra y la vida en toda su diversidad.
- b) Cuidar la comunidad de la vida con comprensión, compasión y amor.
- c) Construir sociedades democráticas justas, participativas, sustentables y pacíficas.
- d) Garantizar las dádivas y la belleza de la Tierra para las actuales y futuras generaciones.
- e) Proteger y restaurar la integridad de los sistemas ecológicos de la Tierra con especial preocupación por la diversidad biológica y por los procesos naturales que sostienen la vida.
- f) Prevenir el daño al ambiente como el mejor método de protección ambiental y cuando el conocimiento fuere limitado, asumir una postura de precaución.
- g) Adoptar patrones de producción, consumo y reproducción que protejan las capacidades regenerativas de la Tierra, los derechos humanos y el bienestar comunitario.
- h) Avanzar en el estudio de la sustentabilidad ecológica y promover el intercambio abierto así como la amplia aplicación del conocimiento adquirido.
- i) Erradicar la pobreza como un imperativo ético, social y ambiental.
- j) Garantizar que las actividades e instituciones económicas de todos los niveles promuevan el desarrollo humano de forma equitativa y sustentable.
- k) Afirmar la igualdad y la equidad de género como prerequisites para el desarrollo sustentable y asegurar el acceso universal a la educación, la asistencia a la salud y las oportunidades económicas.
- l) Defender, sin discriminación, los derechos de todas las personas a un ambiente natural y social capaz de asegurar la dignidad humana, la salud corporal y el bienestar espiritual, poniendo especial atención en los derechos de los pueblos indígenas y las minorías.
- m) Fortalecer las instituciones democráticas en todos los niveles, mediante la transparencia y rendición de cuentas en el ejercicio del Gobierno, la participación inclusiva en la toma de decisiones y el acceso a la justicia.
- n) Integrar, en la educación formal y en el aprendizaje a lo largo de la vida, los conocimientos, los valores y las habilidades necesarias para un modo de vida sustentable.
- ñ) Tratar todos los seres vivos con respeto y consideración.
- o) Promover una cultura de tolerancia, de no violencia y de paz.

Anexo 2. La misión y la visión del CATIE

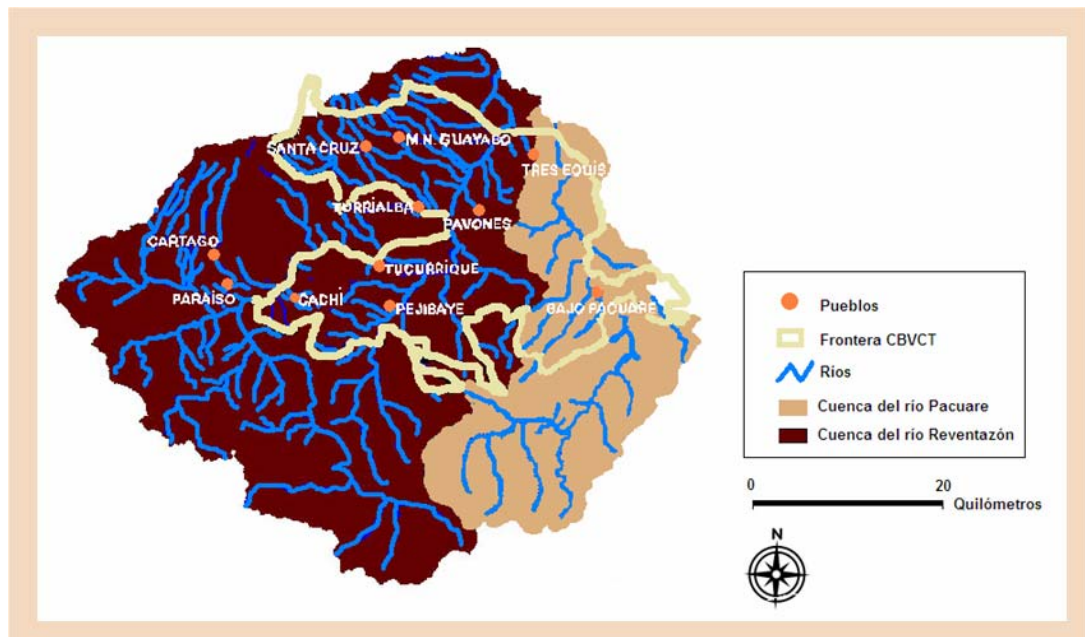
Fuente: www.catie.ac.cr

<p>Misión</p> <p>Contribuir a la reducción de la pobreza rural promoviendo una agricultura y manejo de recursos naturales competitivo y sostenible, a través de la educación superior, investigación y cooperación técnica</p>	<p>Los beneficiarios finales de la labor del CATIE serán:</p> <ul style="list-style-type: none">- Pequeños y medianos agricultores de escasos recursos, incluyendo a quienes viven en extrema pobreza y a aquellos que cuentan con los medios mínimos para diversificarse y ser competitivos.- Comunidades rurales y organizaciones locales.- Agricultores (as) comerciales y empresarios agroindustriales que generen empleo rural.
<p>Visión</p> <p>El centro científico regional para la agricultura y el manejo de los recursos naturales dedicado al desarrollo rural sostenible y a la reducción de la pobreza en América tropical</p>	<p>El CATIE será:</p> <ul style="list-style-type: none">- Una institución de avanzada en el desarrollo, la integración y la diseminación de tecnologías y metodologías apropiadas para la agricultura sostenible, la agroforestería y el manejo de los recursos naturales.- La institución regional clave de estudios superiores en su campo, donde las ciencias sociales y naturales social, económica, técnica y cultural.- Una fuente primaria de capacitación y conocimiento para el fortalecimiento de instituciones públicas y privadas involucradas en la agricultura sostenible y el manejo de los recursos naturales.- Un catalizador de la unificación e integración del conocimiento con las iniciativas de otras instituciones internacionales, nacionales y regionales. <p>Un grupo de expertos altamente influyente que ayude a conformar las políticas gubernamentales relacionadas con los sectores agrícolas y de recursos naturales.</p>

Anexo 3. Los eventos inter-disciplinarios que aportaron a la investigación

EVENTO	Año 2007	LOCAL
Reuniones con el Comité Gestor del CBVCT.	Febrero a septiembre	CATIE, Costa Rica.
Reunión con grupo local del Subcorredor Shara-Pacuare.	7 de febrero	Comunidad Grano de Oro, Costa Rica.
Taller para integración del trabajo de los grupos y de las organizaciones locales afines al CBVCT”.	22 de febrero	CATIE, Costa Rica.
Reunión conjunta del grupo asesor en manejo de cuencas de la CCAD y del grupo de reflexión en gestión de cuencas hidrográfica de CATIE.	28 de febrero a 2 de marzo	Montelimar, Nicaragua.
Taller participativo sobre el potencial de los sistemas agroforestales cafetaleros en la provisión de servicios ambientales dentro del paisaje del CBVCT.	20 de abril	CATIE, Costa Rica.
V Conferencia Científicas Henry A. Wallace con el tema: “El Enfoque de Medios de Vida Sostenible para el Desarrollo Agrícola y Rural”.	7 a 18 de mayo	CATIE, Costa Rica.
Reunión de integración institucional CATIE, CBM, SINAC y TNC.	15 de junio	CATIE, Costa Rica.
Taller participativo para construcción de una visión integrada del CBVCT.	26 de junio	CATIE, Costa Rica.
VII Foro Mesoamericano de Miembros de la UICN: Diseñando un futuro sostenible.	1 al 3 de agosto	CATIE, Costa Rica
Gira de campo con la maestría “International Agribusiness Management” de CATIE.	13 de agosto	CBVCT, Costa Rica

Anexo 4. La ubicación del CBVCT en las cuencas de los ríos Pacuare y Reventazón



Autor: Toohtey, R. 2007. CATIE y Idaho University

Anexo 5. Los indicadores económicos según provincia, cantón y distrito de Costa Rica

Fuente: INEC, censo 2000 (disponible en: www.inec.go.cr)

Provincia, Cantón y Distrito	Tasa de Desempleo Abierto	% Población Ocupada en el Sector Primario	% Población Ocupada en el Sector Terciario
Costa Rica	4,6	19,6	57,3
Provincia de Cartago	4,2	20,5	51,5
CANTÓN PARAÍSO	4,0	27,2	43,6
Cachí	4,8	44,7	33,8
CANTÓN JIMÉNEZ	5,1	45,2	31,1
Juan Viñas	3,2	43,6	36,9
Tucurrique	4,8	46,6	26,8
Pejivalle	9,0	46,8	25,2
CANTÓN TURRIALBA	5,4	35,4	48,5
Turrialba	5,5	13,7	67,1
La Suiza	6,5	45,7	37,9
Peralta	6,9	73,3	16,8
Santa Cruz	2,5	65,2	24,6
Santa Teresita	4,5	71,8	22,0
Pavones	4,6	55,8	30,7
Tuis	5,5	50,5	34,3
Tayutic	2,3	68,9	18,2
Santa Rosa	8,3	30,2	51,4
Tres Equis	6,4	73,3	18,8
CANTÓN ALVARADO	2,0	53,5	30,3
Pacayas	1,3	61,7	28,1
Capellades	2,9	61,5	26,9

Anexo 6. La población migrante en el cantón de Turrialba

Fuente: INEC, censo 2000 (disponible en: www.inec.go.cr)

Sexo	Número de Migrantes	Número de Inmigrantes Interiores	Número de Emigrantes Interiores	Saldo Neto	Tasa de Migración	Número de Inmigrantes Extranjeros
Hombres	29.457	1.653	2.401	-748	-5	512
Mujeres	28.685	1.540	2.290	-750	-5	427
Total	58.142	3.193	4.691			939

Anexo 7. El mapeo de relaciones de actores para cada subcorredor del CBVCT

Fuente: Botelho ACB. 2007. Taller participativo (documento de trabajo).

El taller participativo de construcción de una visión integrada del CBVCT realizado en CATIE, en 26 de junio del 2007, contó con los siguientes participantes:

Nombre	Institución
Anastasio Atavía	Comité Valle Azul
Buenaventura Gamboa	Asociación de los Productores Orgánicos de Turrialba
Horacio Herrera	Sistema Nacional de Áreas de Conservación/Parque Nacional Volcán Turrialba
Isaías Rivera Acuña	Asociación de los Productores Orgánicos de Turrialba/ Subcorredor Shara-Pacuare
Johan Zúñiga Sánchez	Asociación Grupo Ecológico Pejibaye
Ligia Quiróz	Ministerio del Ambiente y Energía/Enlace Bosque Modelo Reventazón
Linda Villancourt	Cooperación Internacional Canadiense/ Bosque Modelo Reventazón
Lolita Durán	Universidad de Costa Rica y Subcorredor Balalaica
Mildred Jiménez	Bosque Modelo Reventazón
Oscar Fonseca	Ministerio del Ambiente y Energía/Monumento Nacional Guayabo
Róger Villalobos	Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza
Rosibel Hernández	Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados/Dirección de Acueductos Rurales
Vanesa Zamora	Ministerio del Ambiente y Energía/Oficina de Turrialba
Víctor Chacón	Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados/Dirección de Acueductos Rurales
Xinia Aguilar Ramírez	Asesora de comunicación del Comité Gestor y de la Municipalidad de Turrialba

El propósito del taller fue el aumento del conocimiento sistémico integrado acerca del territorio y sus dinámicas, en una construcción colectiva con retroalimentación de información generada en eventos anteriores. En uno de los ejercicios, los participantes de cada subcorredor validaron un mapa de las relaciones de actores del territorio pre-diseñado por la facilitadora, con informaciones de un diagnóstico realizados en finales del año 2006.

Listado de los principales actores presentes:

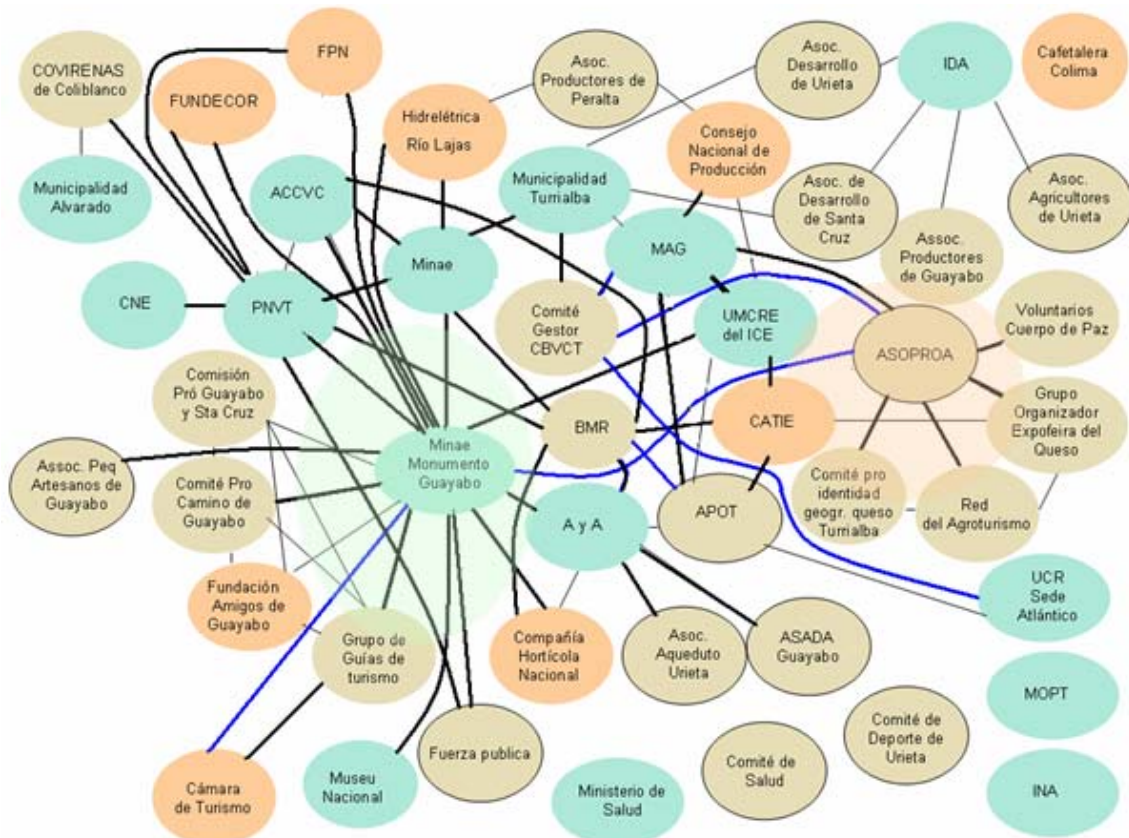
ACCVC	Área de Conservación Cordillera Volcánica Central
ADI	Asociación de Desarrollo Integral
AGEP	Asociación Grupo Ecológico Pejibaye
APOT	Asociación de los Productores Orgánicos de Turrialba
ASADA	Asociaciones Administradoras de Acueductos y Alcantarillados
ASOPROA	Asociación de Productores Orgánicos de Santa Cruz
AyA	Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados
BMR	Bosque Modelo Reventazón
CACTU	Centro Agrícola Cantonal de Turrialba
CATIE	Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza
CBVCT	Corredor Biológico Volcánica Central-Talamanca
CEDECO	Corporación Educativa para el Desarrollo Costarricense
CNE	Comisión Nacional de Emergencia
CONAI	Comisión Nacional de Asuntos Indígenas
COPROALDE	Coordinadora de Organismos No Gubernamentales con Proyectos Alternativos de Desarrollo.
COVIRENAS	Comité de Vigilancia de los Recursos Naturales
DINADECO	Dirección Nacional para el Desarrollo de las Comunidades
EBAIS	Equipo Básico de Atención Integral de Salud
FECOM	Federación Para la Conservación del Ambiente Costarricense
FONAFIFO	Fondo Nacional de Financiamiento Forestal
FUNDECOR	Fundación para el Desarrollo de la Cordillera Volcánica Central
ICT	Instituto Costarricense de Turismo
IMAS	Instituto Mixtos de Ayuda Social
FPN	Fundación de Parques Nacionales
IDA	Instituto de Desarrollo Agrario
INA	Instituto Nacional de Aprendizaje
MAG	Ministerio de Agricultura y Ganadería
MINAE	Ministerio del Ambiente y Energía
MOPT	Ministerio de Obras Públicas y Transporte
PNVT	Parque Nacional Volcán Turrialba
SINAC	Sistema Nacional de Áreas de Conservación
UCR	Universidad de Costa Rica
ULACIT	Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología
UMCRE/ICE	Unidad de manejo de la Cuenca del Río Reventazón/Instituto Costarricense de Electricidad

Los sociogramas de cada subcorredor identificados por cada grupo se presentan a seguir:

La simbología utilizada:



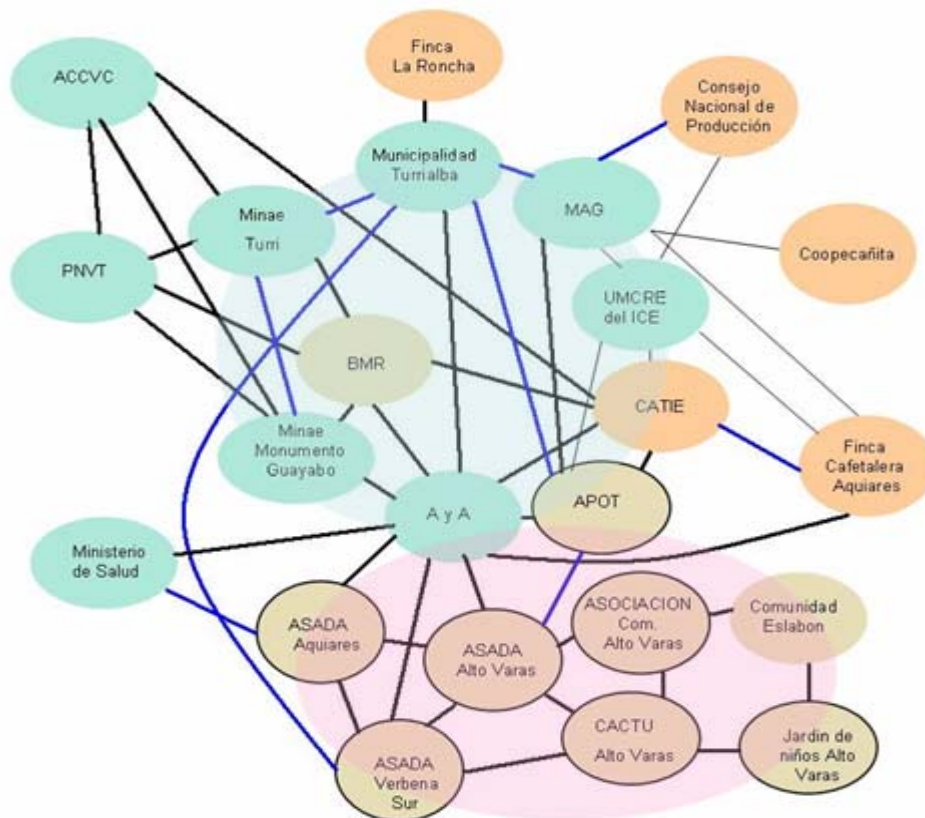
SUBCORREDOR NORTE



El diagrama validado del Subcorredor Norte resalta:

1. El Monumento Nacional Guayabo se presenta como un importante contacto que concentra las relaciones, tanto con organizaciones civiles cuanto con las de temática de turismo sostenible (sombra verde en el diagrama).
2. ASOPROA es el punto de contacto para las relaciones de producción y organización, relacionadas con la producción de Queso Turrialba, que presenta una conexión fuerte con el MAG, pero débil con el Monumento Guayabo y con el Comité Gestor del CBVCT (sombra rosada en el diagrama).
3. El IDA no presenta contacto con otras instituciones públicas y se presenta en posición periférica.
4. Las organizaciones privadas presentan pocos contactos.
5. El Ministerio de Salud no presenta contactos.
6. La UCR presenta una relación débil con el CBVCT.

SUBCORREDOR CENTRAL

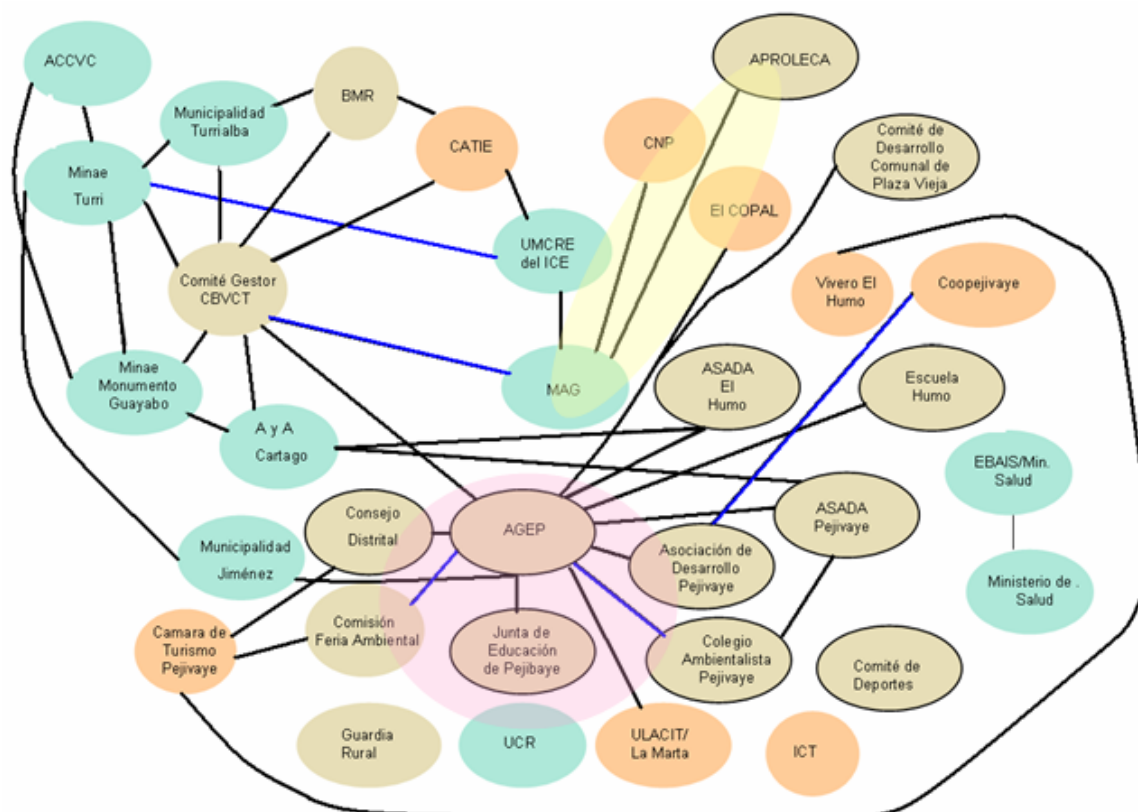


El mapa validado del Subcorredor Central resalta:

1. La municipalidad de Turrialba presenta pocas y débiles relaciones.
2. Las diferentes organizaciones del MINAE, conforman una centralidad de relaciones (sombra amarilla en el diagrama) así como los actores que componen el Comité Gestor del Corredor (sombra azul en el diagrama).

3. La ASADA de Alto Varas se presenta como la articulación fuerte entre las ASADAS y otras organizaciones de la sociedad civil (sombra rosada en el diagrama).
4. Están identificadas pocas organizaciones informales de la sociedad civil, evidenciándose apenas la comunidad Eslabón y el Bosque Modelo Reventazón.
5. Hay equilibrio entre la presencia de actores públicos, privados y de la sociedad civil, pero las empresas presentan pocos contactos, así como el Ministerio de Salud.

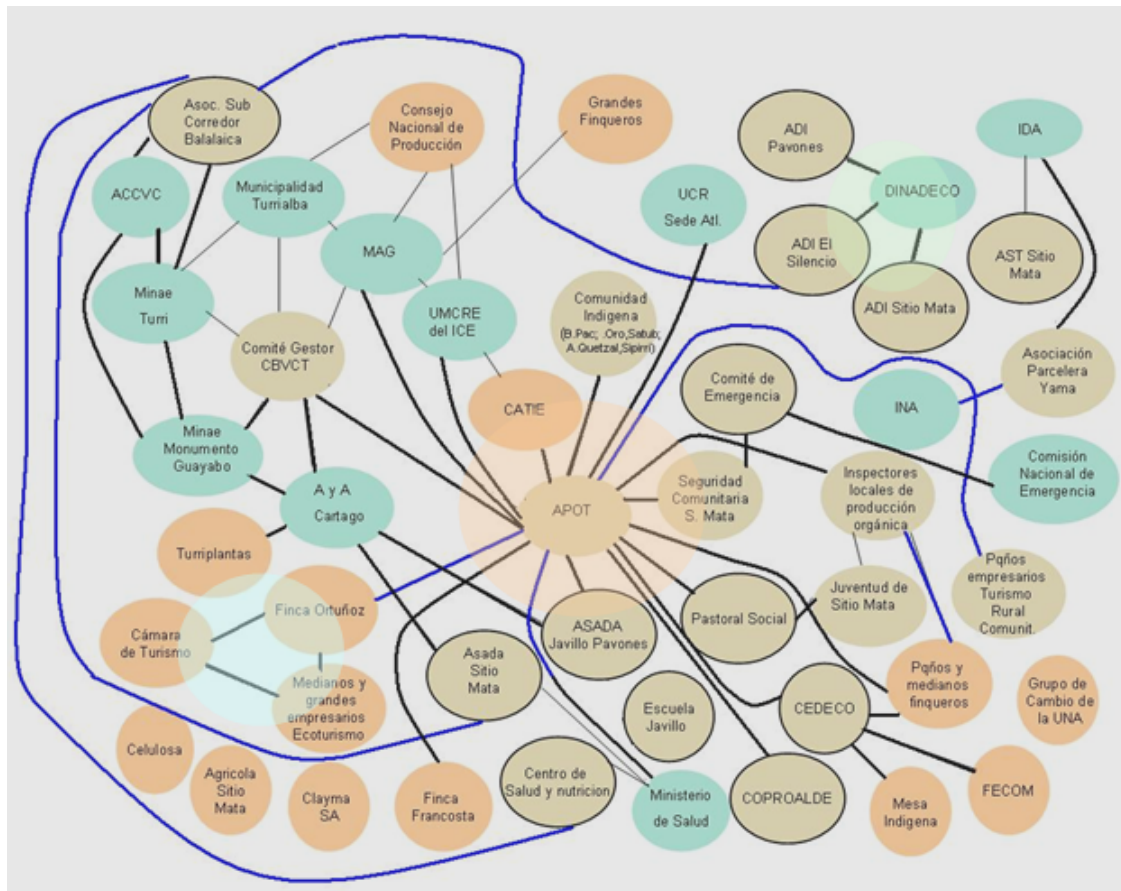
SUBCORREDOR PEJIBAYE



El mapa validado del Subcorredor Pejibaye resalta:

1. AGEP aparece como concentradora de las relaciones: sin AGEP la red se desarticula. Además, es el único contacto fuerte del Comité Gestor del CBVCT en este subcorredor.
2. El MAG detiene una relación débil con el Comité Gestor del CBVCT y constituye otro tipo de relaciones, todavía limitada a la Unidad de Manejo de la Cuenca Reventazón del ICE (UMCRE/ICE), el CNP y APROLECA, que se presentan aisladas en las relaciones.

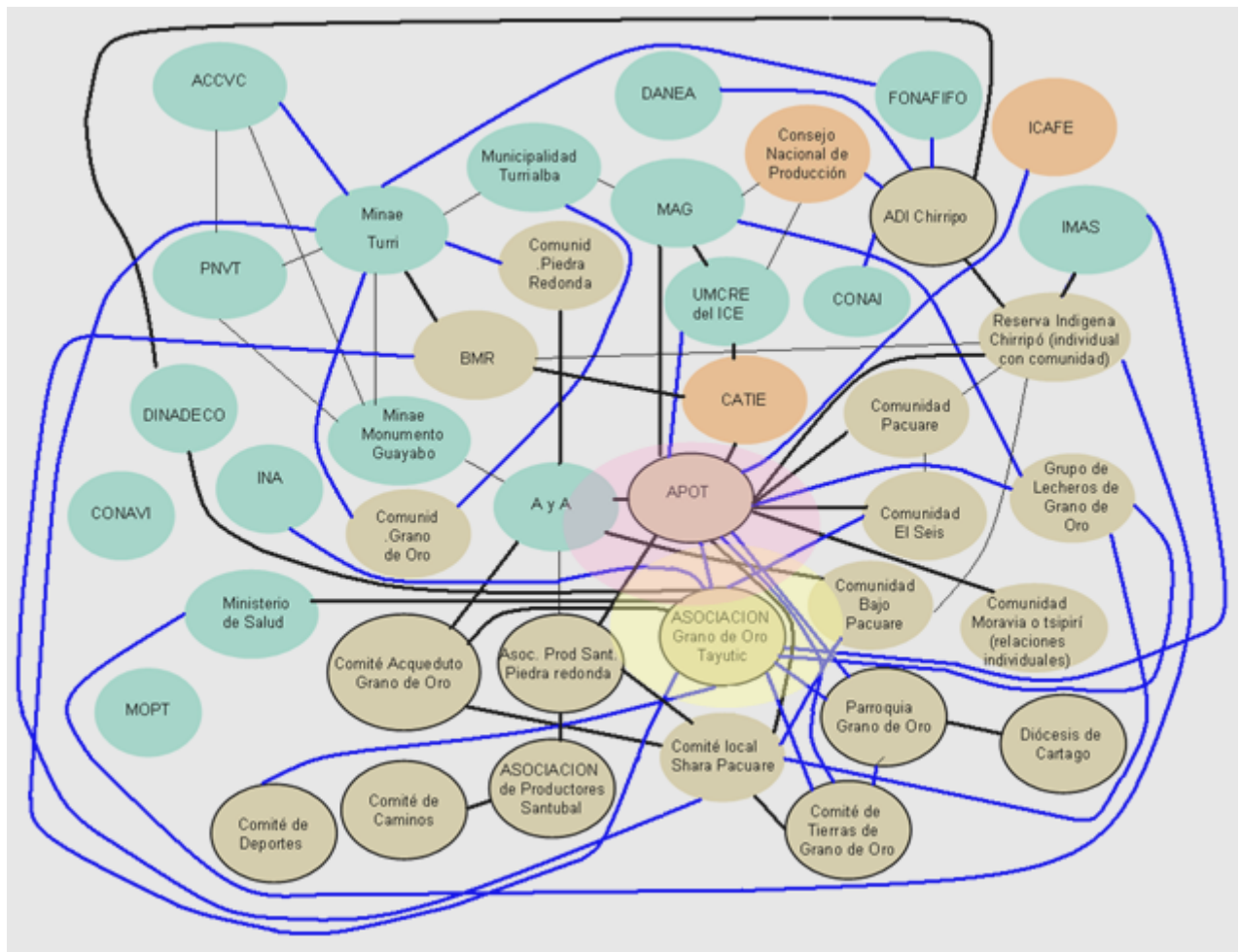
SUBCORREDOR BALALAICA



El diagrama validado del Subcorredor Balalaica resalta:

1. APOT concentra contactos entre diferentes organizaciones (formales, informales, públicas), empero presenta una fuerte concentración en las relaciones (sombra rosada en el diagrama): sin APOT la red se desarticula.
2. La Cámara de Turismo, la Finca Ortuñez y los medianos y grandes empresarios de Ecoturismo, presentan una relación cerrada entre si, con un débil contacto con APOT (sombra azul en el diagrama).
3. La mesa indígena está en posición periférica con relacionada a la red de relaciones exclusivamente a través de CEDECO y las comunidades indígenas (Bajo Pacuare, Salute, Oro, Sipirí y Alto Quetzal) tienen conexión solamente con APOT.
4. Las organizaciones involucradas con la tenencia de tierra como IDA, asentamiento Sitio Mata y Asociación Parcelera YAMA, están como sin contacto, sin relaciones con otras organizaciones.

SUBCORREDOR SHARA-PACUARE



El Diagrama validado del Subcorredor Shara-Pacuare resalta:

1. La cantidad de relaciones débiles en este corredor supera la demostrada en los demás Sub corredores.
2. Asociación Grano de Oro-Tautytc y APOT indican importante contacto entre diferentes tipos de organizaciones (formales, informales, público), empero presenta una fuerte concentración en las relaciones (sombra rosada en el diagrama): sin APOT la red se desarticula.
3. Hay pocas organizaciones privadas presentes en el mapa y con pocas relaciones con las demás.
4. Instituciones gubernamentales presentes pero con pocos contactos.

Los sociogramas ampliaron las percepciones de cada subcorredor, lo que permitió proseguir con un ejercicio para el cual fueron conformados nuevos grupos (de una visión sectorizada por subcorredores hacia una visión integrada del conjunto de las relaciones), y se procedieron los siguientes pasos:

1. Identificación de los actores que presentan conexiones fuertes entre si.
2. Listado de cuales d estos actores son considerados relevantes por el grupo, en la temática de los RRNN.
3. Agrupación de estos actores con base a su relación con tres componentes importantes a los servicios ecosistémicos: Bosque, Sistemas Agroforestales y Agua.

El resultado de actores considerados relevantes por el conjunto de participantes del taller fué:

Conservación Bosque	Conservación Servicios Ecosist <small>(SAFs, Café, Banano, Sig1, SilvoPasti)</small>	Conservación agua
AGEP Bosque Modelo Reventazón CATIE GOVIRENAS Fuerza publica FPN FUNDECOR Grupos de guías Municipalidades (Turrialba y Jiménez) Oficinas regionales del ACCVC/MINAE	APOT ASOPROA CATIE CNP Corporación Hortícola Nacional Empresas agropecuarias FONAFIFO IDA INA MAG Municipalidades SINAC UCR UMCRE/ICE	ASADAS Asociaciones de Desarrollo AyA Finca Aquiares MINAE Ministerio de Educación Ministerio de Salud Municipalidades (Turrialba y Jiménez) UMCRE/ICE

Anexo 8. Instrumentos metodológicos

I. La matriz EDPO: Éxito, Deficiencias, Potencialidades y Obstáculos

Fuente: http://www.campo-latino.org/paginas/descargas/Documentos/COSUDE_EDPO-sp.pdf

La matriz EDPO: Éxito, Deficiencias, Potencialidades y Obstáculos La matriz de Éxito, Deficiencias, Potencialidades y Obstáculos (EDPO) permite la construcción de marcos de análisis que ayudan a los actores involucrados en el proceso, a documentar y reflexionar sobre las experiencias vivenciadas. Se basa en la capacidad fundamental que poseemos de re actualizar el pasado de manera permanente y anticipar el futuro.

La matriz trata con dos dimensiones: el tiempo (pasado y futuro, apoyados en una visión del presente) y la calificación de las experiencias (fueron positivas o negativas). Su dinámica exige el posicionamiento en el presente, a partir del análisis de las dificultades, los potenciales y los obstáculos en una lectura temporal del pasado y del futuro. Además, caracteriza las experiencias a partir de una evaluación de lo que “nos ayudó” y de lo que “no nos ayudó” al logro de los retos definidos por el grupo. En este sentido, es útil como instrumento metodológico de auto-evaluación y de dirección de proyectos, una vez que:

- Propicia la participación de una diversidad de grupos de actores en la generación de información y reflexión tanto sobre sus experiencias vividas cuanto sus perspectivas futuras.
- Estructura el auto análisis como un método de aprendizaje planificado que fomenta la autonomía individual y social y, por consiguiente, a la viabilidad y sostenibilidad de los programas y proyectos.
- Permite la generación y afinamiento de las diferentes visiones y puntos de análisis entre los actores en una secuencia de momentos que se van traducir al final en productos tangibles (registros de las informaciones y generación de datos) e intangibles (nuevas vivencias y ampliación de la visión crítica del “porque seguir adelante”, el fortalecimiento del protagonismo por el aumento de las capacidades y habilidades individuales y de los grupos, el aumento de las esperanzas de que “un nuevo mundo es posible”).

II. La matriz institucional de demanda y oferta de los servicios

Fuente: Costa DS y Santos JMD. 2006. *Referencias para uma gestão social dos territórios rurais: guia para a organização social.* Ministério do desenvolvimento agrícola/SDTI. Serie documento de apoio No. 3. 56p.

Temas estratégicos (Ejes aglutinadores del desarrollo)	Demandas del territorio (Programas estratégicos o proyectos)	Oferta de servicios de las instituciones y organizaciones	Informaciones complementares relevantes (Conflictos actuales e históricos, potencialidades, etc.)
		Socios actuales	Socios potenciales
1.			
2.			
(...)			

III. La matriz FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

Fuentes: <http://www.iteia.org.br/construindo-a-matriz-fofa-no-planejamento>

<http://www.investigacionygestion.com/BGE/Num004/Foda.htm>

Apoyada por un moderador, puede ser utilizada en grupos de diferentes tamaños en situaciones de análisis y de decisión, más propiamente en proceso de planificación estratégica situacional amplia una vez que, de manera sencilla, permite la generación de criterios que orientan la toma de decisiones y sistematizan el plan de acción.

1º Paso: Clarificación a todos los participantes quien es el actor que planifica (una institución, un programa, un colectivo, etc.), cual es la unidad de análisis (un proyecto, la institución, etc.) Y sus objetivos e su misión (idea-guía).

2º Paso: Identificar los factores positivos y negativos que interfieren en los objetivos o en la misión del actor que planifica, clasificando en factores internos y externos. Los factores internos son clasificados como Fortalezas y Debilidades. Son los pasibles de ser controlados por el actor que planifica, caracterizándose por eso como de su responsabilidad. Los factores externos son clasificados como Oportunidades y Amenazas. Son decurrentes del ambiente o de otros actores sociales, y por eso, no caracterizan como de responsabilidad del actor.

3º Paso: La definición de las estrategias. La Matriz FODA indica cuatro estrategias alternativas y distintas que pueden ser llevadas a cabo de manera concurrente o de manera concertada:

Estrategia	Objetivo	Observación
1. Debilidades vs. Amenazas	Minimizar tanto las debilidades como las amenazas.	Cualquiera que sea la estrategia seleccionada, la posición DA se deberá siempre tratar de evitar
2. Debilidades vs. Oportunidades	Minimizar las debilidades y maximizar las oportunidades	Una organización podría identificar oportunidades en el medio ambiente externo pero tener debilidades organizacionales que le eviten aprovechar las ventajas del mercado.
3. Fortalezas vs. Amenazas	Maximizar las fortalezas mientras se minimizan las amenazas	No significa necesariamente que una organización fuerte tenga que dedicarse a buscar amenazas en el medio ambiente externo para enfrentarlas. Por el contrario, las fortalezas de una institución deben ser usadas con mucho cuidado y mucha discreción.
4. Fortalezas vs. Oportunidades	Luchar para sobreponer las debilidades y convertirlas en fortalezas. Si encaran amenazas, ellas las coparán para poder enfocarse en las oportunidades.	Los grupos y empresas exitosas, aún si ya aplicaran de manera temporal alguna de las tres estrategias antes mencionadas, siempre harán lo posible por llegar a la situación donde puedan trabajar a partir de las fortalezas para aprovechar las oportunidades.

4º Paso: Preparar un plan de acción con la definición de las acciones, plazos y responsables y identificar la necesidad de ajustes en el sistema de organización del grupo para el cumplimiento de las acciones.

IV. La matriz GUT: Gravedad, Urgencia y Tendencia

Fuente: Tanigushi y Pinto (2005). Planejamento estratégico da RPPN Mata do Sossego. Fundação Biodiversitas (documento de trabajo). Minas Gerais, BR. 8p.

La matriz GUT es una herramienta metodológica de apoyo a la planificación estratégica muy útil para la priorización de las mejoras a ser implementadas y puede ser aplicada de forma complementaria de la Matriz FODA. Son tres los criterios de evaluación (gravedad, urgencia y tendencia) para los cuales se aplica una valoración de 1 a 5.

Estos criterios serán aplicados a los factores internos y externos identificados en la matriz FODA y la multiplicación de sus valores indica el grado de priorización (Figura 2). Importante resaltar que además de la lectura cuantitativa del valor alcanzado por cada factor estratégico, se debe tomar en cuenta la posibilidad de control por el actor que planifica, de manera a que se definan acciones factibles de éxito.

V. La matriz SOAR: Fortalezas, Oportunidades, Aspiraciones y Resultados

Fuente: http://www.new-paradigm.co.uk/introduction_to_ai.htm

La matriz SOAR (por su sigla en inglés) fue desarrollada por Jackie Stavros con base al enfoque metodológico de la IA que asume que la imagen positiva nos conduce a una acción positiva y nos desafía a concentrarse en los aspectos positivos.

En lugar de la FODA que se apoya en las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, la SOAR invita a trabajar con las fortalezas, oportunidades, aspiraciones y (mensurables) resultados.