



Gobierno de Reconciliación  
y Unidad Nacional

*El Pueblo, Presidente!*

2011:

UNIDAD  
POR EL BIEN COMÚN

# El Enfoque de Medios de Vida Sostenibles

*Una Estrategia para el Diseño e Implementación  
de Iniciativas para la Reducción de la Pobreza*



**CATIE**

Solutions for environment and development  
Soluciones para el ambiente y desarrollo

**IDR**

INSTITUTO DE  
DESARROLLO RURAL

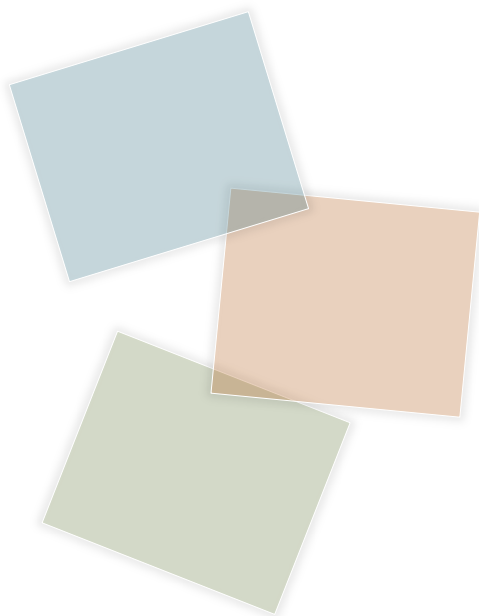


*Esta publicación ha sido desarrollada gracias a la financiación del Instituto de Desarrollo Rural (IDR) de Nicaragua, el Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza (CATIE), la Embajada de Finlandia y la Embajada de Noruega.*

# El Enfoque de Medios de Vida Sostenibles

---

Una Estrategia para el Diseño e  
Implementación de Iniciativas para  
la Reducción de la Pobreza



**Autores:**

María Verónica Gottret  
*CATIE*

**Contribuciones:**

Sandra Hernández  
Rut Ester Pinoth  
*CATIE*

María de los Ángeles Rodríguez  
Ronie Zamor  
Víctor Díaz  
*IDR*

Érika Eliana Mosquera  
*Consultora*

# Contenido

<b>Presentación</b>	<b>4</b>
<b>Módulo 1: Estableciendo los Cimientos</b>	<b>8</b>
<i>El enfoque de Medios de Vida Sostenibles</i>	8
<i>Objetivo de este Enfoque</i>	8
<i>Aplicaciones del Enfoque de Medios de Vida Sostenibles</i>	9
<i>Principios del Enfoque</i>	10
<i>El Marco Conceptual y Analítico</i>	13
<b>Módulo 2: Calificando los Medios de Vida</b>	<b>28</b>
<i>Herramientas Participativas Rápidas</i>	28
<i>Selección de las Comunidades</i>	30
<i>Generalidades sobre la aplicación de las Herramientas</i>	32
<i>Las Herramientas</i>	35
<i>a. Análisis de Actores Sociales</i>	38
<i>b. Evaluación de los Recursos</i>	43
<i>c. Análisis de Diferenciación Social</i>	53
<i>d. Análisis de la Influencia de Eventos Externos, Programas y Proyectos en la Comunidad</i>	61
<i>e. Análisis de Estrategias para el logro de Medios de Vida Sostenibles</i>	64
<i>f. Análisis de Resultados en los Medios de Vida</i>	69

<b>Módulo 3: Fortaleciendo los Medios de Vida</b>	<b>81</b>
<i>Unidad 1: Concertación para el Fortalecimiento de los Medios de Vida</i>	<b>85</b>
<i>a. Herramienta para Difundir y Analizar Ampliamente los Resultados</i>	87
<i>b. Herramientas para Identificar Alternativas de Acción</i>	96
<i>c. Herramientas para Priorizar las Alternativas de Acción</i>	103
<i>d. Herramienta de Planificación</i>	108
<i>Unidad 2: Diseño e Implementación de Acciones para la Gestión de Proyectos Comunitarios</i>	<b>111</b>
1. <i>Elaboración participativa de proyectos comunitarios</i>	112
2. <i>Ejecución de los proyectos</i>	116
3. <i>Seguimiento y evaluación de los resultados</i>	117
<i>Unidad 3: Diseño e Implementación de Acciones para la Vinculación Sostenible a Cadenas de Valor</i>	<b>118</b>
<i>Cadena Productiva</i>	119
<i>Cadena de Valor</i>	120
<i>Articulación del Enfoque de Medios de Vida Sostenibles con el Enfoque de Cadenas de Valor</i>	121
<i>Paso 1: Identificación y evaluación de oportunidades de mercado</i>	123
<i>Paso 2: Priorización de Cadenas y Concertación de Acciones Estratégicas</i>	127
<i>Paso 3: Fortalecimiento de Procesos Organizativos</i>	133
<b>Referencias Bibliográficas</b>	<b>136</b>

# Presentación

**R**educir la pobreza, a la vez que asegura un uso sostenible de los recursos naturales, es un reto complejo para los países pobres, aún no resuelto. Desde 1945 los gobiernos, las agencias multilaterales de inversión, las agencias bilaterales de cooperación y las organizaciones de la sociedad civil, han venido promoviendo el desarrollo económico y social bajo diferentes premisas y con diferentes enfoques.

Amartya Sen, Premio Nobel de Economía en 1993, hace una importante contribución al concepto de pobreza definiéndolo como la “privación de capacidades básicas”, a diferencia de ver la pobreza sólo como un asunto de ingresos económicos. Sin embargo, esta definición no niega que la falta de ingresos es una de las principales causas de la pobreza, ya que priva a las personas de las “capacidades” para llevar una vida digna y saludable. De esta manera, Amartya Sen concibe el desarrollo como la libertad de acción y decisión, y de acceso a oportunidades para que las personas puedan desarrollarse libremente en sus roles reproductivos, productivos, sociales y políticos.

El Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza (CATIE) concibe la pobreza como una combinación entre una baja dotación y un limitado acceso a recursos [humanos, sociales, naturales, financieros y físicos], lo cual resulta en una limitada capacidad para alcanzar una vida digna y saludable, generar al menos un nivel mínimo de bienestar, y participar en la toma de decisiones y en la sociedad en general (Stoian *et al.*, 2007).

El Instituto de Desarrollo Rural (IDR) del Gobierno de Nicaragua considera que la pobreza no es únicamente un problema de ingresos limitados, sino que también se expresa en otras dimensiones, como el bienestar social [relacionado con la falta de acceso a servicios básicos, la falta de oportunidades, y la incapacidad de ejercer los derechos humanos y políticos], así como con la condición de los recursos físicos y el medio ambiente. En términos estructurales, la pobreza y la pobreza extrema son problemas que tienen una mayor incidencia en las zonas rurales donde las oportunidades de generar ingresos son limitadas; el acceso a servicios básicos, salud y educación es limitado; la infraestructura es deficiente; la vulnerabilidad a las enfermedades, la violencia y los desastres naturales es alta; y hay un alto crecimiento poblacional.

A partir de esta conceptualización, un elemento clave para el diseño de estrategias viables para la reducción de la pobreza rural es un mejor entendimiento de los medios de vida. Para esto varios autores (Scoones 1998, Bebbington 1999, DFID 1999) diseñaron un marco conceptual que permite analizar la diversidad de las estrategias que desarrollan las personas para lograr sus medios de vida, dados los contextos de incertidumbre y vulnerabilidad en que viven.

Este marco conceptual pone énfasis en las estrategias de intervención que buscan reducir la vulnerabilidad de las familias pobres y aumentar su resiliencia. Un aspecto central de dichas estrategias incluye el fortalecimiento de los recursos humanos y sociales de manera que las personas puedan mejorar su acceso a los recursos naturales y físicos, hacer un mejor uso de ellos, y eventualmente aumentar sus recursos financieros.

La incorporación del enfoque de género es también clave cuando se analizan los medios de vida rurales y se diseñan estrategias para la reducción de la pobreza, ya que la división de labores, la toma de decisión y la generación de ingresos dentro de las familias rurales, así como entre hogares, son específicas al género. Fortalecer el papel, las capacidades y el poder de toma de decisión de las mujeres no sólo las empodera, sino que también mejora la sostenibilidad de los medios de vida del hogar en su conjunto.

Desde sus orígenes a finales de los noventa, el Enfoque de Medios de Vida Sostenibles (EMVS) ha sido utilizado principalmente para analizar la manera como una población o comunidad está desarrollando sus medios de vida, y evaluar cambios en éstos a través del tiempo.

Por otro lado, la aplicación del enfoque para el diseño de proyectos o programas para mejorar estos medios de vida y hacerlos más sostenibles, y sobre todo la implementación de acciones, ha sido limitada.

El Programa FOMEVIDAS implementado por el IDR avanzó sustancialmente en la aplicación práctica de este enfoque bajo el lineamiento estratégico del Plan Nacional de Desarrollo Humano Incluyente del Estado de Nicaragua, dado que este enfoque es congruente con las políticas de desarrollo rural fomentadas por el Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional, las cuales buscan devolver la voz y el protagonismo a las personas pobres desde las comunidades.

La presente guía metodológica, en esta primera versión, fue desarrollada como parte de un Convenio de Colaboración entre el CATIE y el Instituto de Desarrollo Rural (IDR) del Gobierno de Nicaragua para la ejecución de un Curso Certificado sobre el Enfoque de Medios de Vida Sostenibles. Este curso estuvo dirigido a técnicos, técnicas, promotores y promotoras del IDR y de sus organizaciones socias en los Departamentos de Boaco y Chontales, y de la Región Autónoma del Atlántico Sur (RAAS).

El contenido de esta guía metodológica se basa en la experiencia de implementación del **Proyecto Innovación para el Desarrollo de Cadenas de Valor en la Zona Norte de Nicaragua**, financiado por el Gobierno de Noruega e implementado por el CATIE entre el 2008 y el 2010; y la experiencia de implementación del **Programa de Fortalecimiento al Desarrollo Rural y Reducción de la Pobreza (FOMEVIDAS)**, en los departamentos de Boaco, Chontales, así como en Morrito (Departamento Río San Juan) y Nueva Guinea (Región Autónoma del Atlántico Sur Nueva Guinea, RAAS), financiado por los gobiernos de Finlandia y Nicaragua, e implementado por el IDR entre el 2004 y el 2010.

El Programa FOMEVIDAS ejecutado por el IDR aporta toda su experiencia en la aplicación del Enfoque de Medios de Vida Sostenibles mediante la Guía para la Elaboración de un Diagnóstico Rural Rápido Participativo (DRRP) y un Taller de Devolución del Programa. De dicha guía se retomaron y ajustaron las herramientas 2-8, 13-16 y 20-23 incluidas en esta guía metodológica.

De igual manera, el CATIE hace su contribución intelectual creativa y original plasmada en el marco conceptual y analítico incluido (Gottret 2007), junto con su experiencia práctica en la implementación del Proyecto Innovación para el Desarrollo de Cadenas de Valor en la Zona Norte de Nicaragua, donde se combinó el Enfoque de Medios de Vida Sostenibles, con el Enfoque de Cadenas de Valor, y mediante el cual se desarrollaron las Herramientas 1, 9-12, 17-19, y 24-26 incluidas en esta guía metodológica.

Por otra parte, los participantes en el Diplomado El Enfoque de Medios de Vida Sostenibles para la Promoción del Desarrollo Rural, realizado en conjunto por el IDR y el CATIE entre el 18 de noviembre de 2010 y el 21 de enero de 2011, hicieron importantes aportes para mejorar las herramientas que se incluyen en esta guía metodológica.

Por lo tanto, esta guía metodológica aporta un marco conceptual y analítico, así como una metodología de implementación que incluye herramientas prácticas para analizar, de manera participativa, con los diferentes actores sociales y las familias en los territorios, sus medios de vida y su sostenibilidad, y a partir de esto diseñar, negociar e implementar acciones estratégicas para su fortalecimiento.

Esta guía metodológica también vincula el Enfoque de Medios de Vida Sostenibles con el Enfoque de Cadenas de Valor, lo cual busca apoyar a los actores sociales y a las familias en los territorios, en el diseño e implementación de acciones para el desarrollo productivo y económico de las comunidades mediante su vinculación inclusiva y sostenible a los mercados locales, nacionales, regionales e internacionales.

Por otro lado, es importante resaltar la importancia que tiene el vínculo del Enfoque de Medios de Vida Sostenibles con la toma de decisiones y la definición de políticas a nivel macro para facilitar y acelerar los procesos de desarrollo locales y territoriales de manera que permitan alcanzar un desarrollo incluyente y sostenible. La vinculación y coherencia entre los niveles micro y macro es clave y esencial para potenciar los medios de vida a nivel local y su sostenibilidad en el mediano y largo plazo.



El **Módulo 1** de esta guía metodológica define los conceptos claves y los principios fundamentales del Enfoque de Medios de Vida Sostenibles, con el fin de mejorar su comprensión por parte de los técnicos, técnicas, promotores y promotoras rurales que trabajan en la implementación de iniciativas con este enfoque, así como con el fin de establecer un lenguaje y entendimiento común entre ellos. Estos conceptos luego se relacionan en un marco analítico que busca orientar el diseño, la implementación y la evaluación de estas iniciativas, el cual se retoma en los Módulos 2 y 3. El entendimiento de estos conceptos y principios por parte del personal técnico y de campo es clave para la correcta y efectiva implementación del EMVS.

El **Módulo 2** incluye un conjunto de herramientas participativas que permiten cualificar [atribuir y apreciar las cualidades o características de] los medios de vida en las comunidades o territorios donde se quiere trabajar con este enfoque. Estas herramientas permiten analizar y comprender los medios de vida de una comunidad específica para, a partir de esto, formular y ejecutar con la misma comunidad estrategias y proyectos para desarrollar medios de vida sostenibles.

El **Módulo 3** se concentra en la formulación y ejecución de estrategias y proyectos para desarrollar medios de vida sostenibles, en cuyo diseño e implementación se involucran activamente los actores sociales y los miembros de las comunidades en pro del desarrollo inclusivo y sostenible de sus territorios y sus familias. Este tercer módulo se divide, a su vez, en tres unidades.

La *Unidad 1* propone seis herramientas metodológicas para facilitar un proceso de concertación de alternativas de acción para el fortalecimiento de medios de vida, a partir de los resultados del análisis de estos medios de vida y su sostenibilidad, propuesto en el Modulo 2.

En la *Unidad 2*, a partir de la experiencia de implementación del Programa FOMEVIDAS y con el fin orientar a los técnicos y profesionales, se resumen los principios clave para facilitar el diseño, la concertación, gestión y negociación de proyectos comunitarios.

En la *Unidad 3* se incluye una propuesta metodológica desarrollada por el CATIE y validada en tres comunidades del Municipio de Jalapa [Departamento de Nueva Segovia en Nicaragua] y en una comunidad vecina del Municipio de El Paraíso [Departamento de El Paraíso en Honduras], para la implementación de alternativas de acción orientadas al fortalecimiento y la diversificación de las fuentes de ingreso de las familias que conforman las comunidades. Esta propuesta metodológica combina el enfoque de medios de vida sostenibles con un enfoque de cadenas de valor. Por lo tanto, en esta unidad también se incluyen las bases conceptuales necesarias para la integración de ambos enfoques, y se propone una metodología para avanzar hacia la conformación y el fortalecimiento de Grupos Gestores de Empresas Asociativas Rurales.

# Módulo 1

## Estableciendo los Cimientos

### El Enfoque de Medios de Vida Sostenibles



**U**n enfoque es una dirección en la cual se pone la atención o el interés para tratar de resolver un asunto o problema; y el Enfoque de Medios de Vida es una dirección a través de la cual se intenta generar estrategias de trabajo más efectivas para reducir la pobreza. Sin embargo, para comprender mejor este enfoque es fundamental definir ¿A qué nos referimos con **Medios de Vida**? y ¿Qué hace que los denominemos “**Sostenibles**”?

Para comenzar, los **Medios de vida** son todas aquellas capacidades [aptitudes y talentos], recursos [económicos, físicos, naturales, humanos y sociales] y actividades [incluyendo la generación de empleo e ingresos] que una población tiene y utiliza para buscar su bienestar y una mejor calidad de vida.

Denominamos **Sostenibles** a estos Medios de Vida cuando pueden afrontar el cambio [desastres naturales, cambios climáticos y económicos], recuperarse de sus efectos y continuar mejorando las condiciones de vida sin debilitar la base de recursos naturales. De igual modo, los medios de vida son sostenibles cuando las comunidades los pueden usar armoniosamente en la construcción de su bienestar actual, sin afectar las posibilidades de las generaciones futuras.



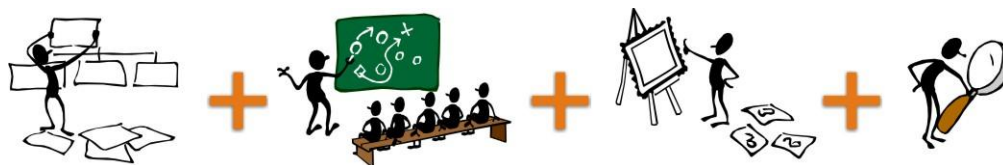
### Objetivo de este Enfoque

Este enfoque, que reconoce que las poblaciones o comunidades operan en un contexto político, histórico, agro-ecológico y socio-económico particular, busca identificar:

¿Qué combinación de recursos [económicos, físicos, naturales, humanos y sociales]...



...Permiten desarrollar **cuál combinación de estrategias...**



...Generando **qué resultados?**



Es decir que el EMVS, teniendo en cuenta que todas las poblaciones son distintas y que tienen un entorno diferente, busca entender los medios de vida de una población en su propio contexto para, a partir de allí, decidir conjuntamente con la población los caminos a seguir para mejorar esos medios de vida y hacerlos sostenibles.



## **Aplicaciones del Enfoque de Medios de Vida Sostenibles**

El Enfoque de Medios de Vida Sostenibles permite:

- Analizar cómo una población o comunidad está desarrollando sus medios de vida.
- Diseñar proyectos o programas para mejorar estos medios de vida y hacerlos sostenibles.
- Evaluar el impacto de estos proyectos o programas y su contribución a la reducción de la pobreza y la sostenibilidad ambiental.

Sea cual fuere su área de aplicación, el sustento de este enfoque son las poblaciones mismas, quienes se involucran siempre no sólo como sujetos activos, sino determinantes para comprender los medios de vida, ya que la gran riqueza y diversidad de estos últimos sólo puede asimilarse completamente mediante un análisis cualitativo y participativo a nivel local.



## Principios del Enfoque

Un principio es una idea o razón fundamental sobre la cual se procede o se actúa; y si bien el Enfoque de Medios de Vida es flexible y aplicable a distintos sectores, espacios o niveles geográficos, hay seis principios que orientan su aplicación y mantienen su esencia:

### 1. El centro son las personas

Este enfoque centra su atención en las personas, en sus potencialidades, oportunidades, estrategias e iniciativas, y respeta sus visiones; de manera que apoya a las poblaciones para que logren ver cumplidos sus propios objetivos en materia de medios de vida. De esta manera busca que los individuos, familias y comunidades pasen de ser *sujetos reactivos* [que sólo reaccionan ante las circunstancias] a convertirse en *actores proactivos* [que toman la iniciativa y asumen la responsabilidad de hacer que las cosas sucedan] en su propio desarrollo.

Este principio se desprende de la convicción de que la *ayuda externa* para reducir la pobreza en una población sólo puede ser realmente efectiva si se adecúa a dicha población y se articula con su entorno, su capacidad de adaptación y sus estrategias para desarrollar medios de vida.

Poner a las personas como el centro de las acciones que buscan transformar sus vidas se logra solamente con la participación activa y consciente de ellas en sus procesos de cambio. Esto significa que las personas deben aportar ideas, analizar alternativas de acción, tomar decisiones e involucrarse efectivamente en la ejecución y evaluación de las alternativas de desarrollo que han surgido en el seno mismo de sus comunidades.

### 2. La visión es integral

Una visión integral es aquella que contempla las distintas partes de un todo y las relaciona. Así que para obtener este tipo de visión sobre lo que conforma los medios de vida de una población, este enfoque contempla y analiza distintos factores: las *múltiples influencias* que recibe una población, los *múltiples actores* [individuales y

organizados] que la conforman, las **múltiples estrategias** [o actividades] que los pobladores adoptan para mejorar sus condiciones de vida, así como los **múltiples logros** que se desean alcanzar.

De esta manera, el Enfoque de Medios de Vida permite apreciar interacciones, particularidades y procesos que por lo regular no se perciben, si se estudian por separado los aspectos que conforman el todo.

### 3. El Aprendizaje es dinámico

Teniendo en cuenta que los cambios que tienen lugar en una población pueden dejar muchos aprendizajes sobre qué se debe repetir y qué se debe evitar en el futuro; y que a su vez, los aprendizajes producen cambios; el Enfoque de Medios de Vida busca aprender de los cambios a medida que se avanza. De esta forma se genera un ciclo continuo y dinámico de cambio y aprendizaje, el cual a su vez genera nuevos cambios. Esto permite potencializar los cambios positivos y mitigar los cambios negativos.

### 4. Enfatiza en las potencialidades

Cuando se analizan los medios de vida, este Enfoque, si bien tiene en cuenta las necesidades de las familias y sus comunidades, parte y hace un mayor énfasis en el potencial que hay en cada integrante de ellas; es decir, en sus fortalezas. De igual manera, el enfoque busca identificar y potencializar las oportunidades que ofrece el entorno.

Esto no significa que se les dé prioridad a los miembros de la comunidad mejor dotados, sino que este Enfoque parte de la convicción de que en cada persona y comunidad hay un potencial inherente. Por eso, un objetivo clave de este enfoque es la eliminación de los obstáculos que impiden llevar a la práctica ese potencial, con el cual no sólo podrán ser suplidas las necesidades, sino que se pueden lograr medios de vida sostenibles para las familias.

### 5. Vincula lo micro con lo macro

El Enfoque de Medios de Vida Sostenibles enfatiza en la necesidad de que las políticas que se deciden a niveles superiores [macro] tengan sus bases en las necesidades de los grupos más vulnerables, y que estén documentadas por las lecciones aprendidas y los conocimientos adquiridos a nivel local [micro], ya que la mayor parte de las políticas a nivel macro se desarrollan de forma aislada de los pueblos a las que éstas afectan.

De esta manera, el enfoque considera la situación de los medios de vida a nivel micro y su vínculo con la toma de decisiones y definición de políticas a nivel macro, buscando la coherencia entre ambos niveles para potenciar los medios de vida y su sostenibilidad en el mediano y largo plazo. Esta coherencia es clave ya que aumenta la probabilidad de éxito de los programas y proyectos, mientras que las contradicciones entre estos dos niveles pueden poner en peligro el éxito de estos programas y proyectos, reduciéndolo, aplazándolo o anulándolo.

## 6. Orientado hacia la sostenibilidad

Un proceso sostenible es aquel que puede mantenerse o sostenerse durante largo tiempo sin agotar los recursos o causar un daño grave al medio ambiente. La sostenibilidad es una meta en lo que a medios de vida se refiere, porque ésta les da el carácter de *duraderos* en lugar de *volátiles*.

No obstante, el término *sostenibilidad* abarca diversas dimensiones [ambientales, económicas, sociales e institucionales] y muy pocos medios de vida podrían calificarse como sostenibles en todas estas áreas. Sin embargo, es importante perseguir la sostenibilidad como meta, porque el sólo deseo de alcanzarla hace que se amplíen la visión y los esfuerzos para fortalecer los medios de vida y hacerlos duraderos en el tiempo.

De tal manera, este enfoque parte de una visión de desarrollo que promueve el cambio en las personas, las familias y las comunidades, y está orientado al logro de resultados. Además, el EMVS promueve la articulación entre diversos actores del sector rural, por lo cual se espera que sus impactos sean mayores, al igual que sus beneficios, a la vez que se hace un uso más eficiente de los recursos.



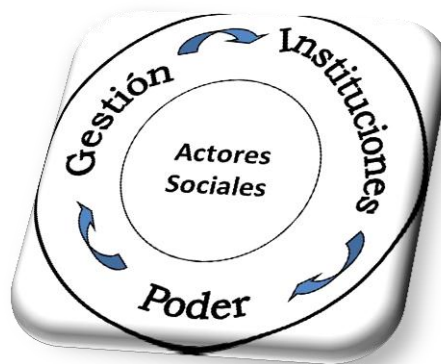
## El Marco Conceptual y Analítico

Un marco determina los límites en los que se encuadra un problema o asunto; por lo tanto, un marco conceptual y analítico está conformado por los conceptos y líneas de pensamiento que orientan el estudio de una temática hasta llegar a comprenderla.

El Marco conceptual y analítico de medios de vida sostenibles que veremos a continuación ha sido adaptado por Gottret (2007) y se basa en los trabajos de Sen (1981), Chambers y Conway (1992), y Leach et al. (1999), los cuales a su vez fueron relacionados en el marco analítico de medios de vida sostenibles desarrollado por Scoones (1998) y Carney (1999).

Este marco analítico combina el Enfoque de Medios de Vida Sostenibles [que enfatiza la importancia de las instituciones y la naturaleza compuesta de los medios de vida de la población rural], con el enfoque centrado en los actores sociales de Long (1992) [que resalta que los actores sociales **tienen conocimiento**, y enfatiza aspectos como el **poder** en las relaciones entre los actores sociales, así como la **capacidad de estos de gestionar** sus medios de vida, e **influnciar y cambiar** su contexto].

Por lo tanto, el marco analítico de Gottret (2007) pone a los actores sociales y su conocimiento en el centro, resaltando aspectos claves como lo son el poder, las instituciones y la gestión, los cuales determinan la forma en que estos actores sociales interactúan y se relacionan.



Para comprender mejor este marco, abordaremos uno a uno los conceptos que involucra:



### Los actores sociales

Se refiere a los **individuos** u **organizaciones** que:

- Toman decisiones y las implementan
- Cuentan con conocimiento y capacidades [dentro de las limitantes, incertidumbre y vulnerabilidad dadas por su contexto]
- Administran los recursos disponibles para implementar diferentes estrategias para el logro de sus medios de vida, y
- Se involucran en procesos de cambio para el logro de sus objetivos y metas.

**Las organizaciones** son aquellos grupos de individuos unidos por un propósito y objetivo comunes (North 1995) y pueden ser:

- **Políticas:** partidos políticos, la Asamblea Nacional, la alcaldía, agencias reguladoras, etc.
- **Económicas:** empresas, organizaciones gremiales, cooperativas, etc.
- **Sociales:** iglesias, clubes, asociaciones deportivas, etc.
- **Educacionales:** escuelas, colegios, centros vocacionales, universidades, etc.

Las organizaciones existen a partir de reglas o normas establecidas por las *instituciones* [concepto que se aclara a continuación]. Estas reglas o normas definen y dan significado a las organizaciones (Leach et al. 1999).



Este concepto de actores sociales no incluye colectivos, conglomerados u otras categorías sociales que no formulan e implementan decisiones; y por lo tanto, está restringido a los grupos de individuos que tienen poder de toma de decisiones y gestión (Hindess 1986).



## Instituciones

Tradicionalmente el término de *instituciones* se ha tratado como un sinónimo de *organizaciones*. Sin embargo, esto es un error.

Las instituciones pueden definirse como *‘las normas y reglas que definen la manera en que interactúan y se relacionan los diferentes miembros de una sociedad’* (North 1995). Son patrones o modelos de *comportamiento* a seguir, regulados por los actores sociales.

Estos patrones de comportamiento surgen a partir de reglas y normas que se encuentran en uso en la sociedad y que estructuran las interacciones humanas y sociales dentro de ésta. Tanto las reglas y normas como las instituciones mismas,



pueden ser **formales** [que requieren intervención externa para su cumplimiento] e **informales** [que no necesitan agentes externos de control].

Así por ejemplo, una **institución formal** [respaldada por las leyes] es no matar, mientras que una **institución informal** [respecto a la que no hay leyes, pero sí un acuerdo] es respetar a los demás.

Las instituciones, así como las reglas y normas que las definen, no son estáticas, sino que son constantemente definidas y re-definidas a partir de las prácticas de los actores sociales y por lo tanto, se mantienen gracias a la inversión activa de éstos.

Por lo tanto, las instituciones son legitimadas por las normas informales [que no necesitan agentes externos de control], las cuales sólo pueden cambiar de manera gradual. Por ello, los procesos de cambio institucional no ocurren de inmediato y toman tiempo.



### **Poder**

El concepto de poder está amarrado aquí a las relaciones y se refiere a aquella relación entre seres humanos donde uno manda [usando cualquier medio para que se cumpla] y el otro obedece.

Cuando una relación de poder se basa en que el poderoso convence a los que manda para que cumplan voluntariamente con sus órdenes, hablamos de un poder legítimo y eficaz: **dominación legítima**.

Ahora bien, en las relaciones de poder los gobernados y dominados creen en el poder del que manda por diversos motivos [que también llamamos fuentes de legitimidad]: por tradición, por su acceso a recursos, por afectos, por carisma, por capacidades, o por la fuerza de la ley.

Sin embargo, es importante tener en cuenta que las relaciones de poder siempre son conflictivas porque los seres humanos tienen distintas visiones de las cosas. Además, el poder no es eterno y depende de sus fuentes de legitimidad.

Por otra parte, el poder democrático permite y busca la concertación y el consenso, pero requiere tolerancia.



## Gestión

La gestión se refiere al conjunto de estrategias y acciones que desarrollan los actores sociales con el objetivo de administrar efectivamente los recursos con los que cuentan [humanos, financieros, sociales, físicos y naturales] para el logro de sus objetivos y metas, e incluye cuatro funciones fundamentales:

**Planificación:** se refiere a la toma de decisiones concretas para determinar las estrategias y acciones requeridas para el logro de los objetivos establecidos y alcanzar las metas propuestas.

**Organización:** se refiere a disponer de los recursos con los que se cuenta para lograr un aprovechamiento efectivo de éstos, con el fin de alcanzar los resultados y las metas propuestas.

**Comunicación:** se refiere a transmitir información entre los diferentes actores para generar un ambiente adecuado y efectivo de implementación, con el fin de alcanzar los resultados y las metas propuestas.

**Control:** se refiere a monitorear la implementación de las estrategias y acciones establecidas y a evaluar el progreso logrado con respecto a los resultados esperados y las metas establecidas.

Ahora bien, alrededor de los conceptos que hemos abordado, el marco analítico adaptado por Gottret (2007) contempla otras variables que intervienen en el desarrollo de medios de vida sostenibles, como lo son: **los recursos** [naturales, humanos, sociales, físicos y financieros], **el acceso y control diferenciado de los actores sociales a estos recursos** [diferenciación social], **el rol de los programas y proyectos de desarrollo**, **las estrategias** que pueden aplicarse para el logro de medios de vida sostenibles, y las áreas en las que se reflejan **los resultados** de este enfoque. A continuación, abordaremos cada una de estas variables.



## Los Recursos

La capacidad de desarrollar diferentes combinaciones de estrategias para fortalecer los medios de vida, depende del acceso y control que tienen los actores sociales sobre los diferentes tipos de recursos [tangibles e intangibles].

Estos recursos normalmente se clasifican en cinco grupos: naturales, humanos/culturales, sociales/políticos, físicos y financieros/económicos. A continuación se define cada uno de estos grupos y se proveen ejemplos de los recursos que pueden incluir. Sin embargo, es importante tener en cuenta que en ciertos casos pueden darse confusiones a la hora de identificar a qué grupo pertenece un recurso. En este caso, es conveniente ponerse de acuerdo para definir la clasificación más apropiada. Lo más importante es asegurarse de no omitir recursos clave en el análisis que se realiza.

### Recursos Naturales:

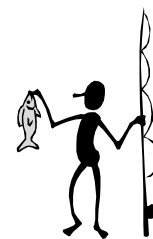
Incluyen al conjunto y la calidad de recursos naturales que nos rodean [suelo, bosque, agua, biodiversidad] y a los servicios ambientales.



Estos recursos pueden ser aprovechados para la satisfacción de las necesidades, y de ellos se derivan los medios de vida, pero normalmente no pueden ser convertidos fácilmente en dinero.

### Recursos Humanos:

Son todas las capacidades, habilidades, aptitudes, conocimiento, salud, capacidad física que se requieren para implementar las diferentes estrategias para el logro de los medios de vida.



Estos recursos pueden ser desarrollados mediante la educación y capacitación [educación formal], o través de la experiencia [educación informal].

### Recursos Sociales:

Son aquellos recursos que poseemos a partir de las relaciones [familiares, comunitarias, de amistad, de trabajo o de negocio] con otras personas o grupos; así como por nuestra afiliación a diferentes tipos de organizaciones [gremiales, de productores, políticas, comunitarias, religiosas, entre otras].



Este tipo de recursos permite desarrollar estrategias para el logro de los medios de vida [que requieren de coordinación y acción colectiva] y facilita el acceso a otros recursos esenciales para el logro de los medios de vida.

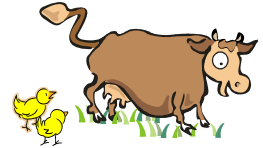
### Recursos Físicos:

Se refieren a toda la infraestructura básica [servicios básicos, caminos y carreteras, construcciones] e infraestructura productiva [bodegas, equipos, maquinaria] que poseen las familias y sus comunidades, y les permiten desarrollar diferentes estrategias para el logro de los medios de vida.



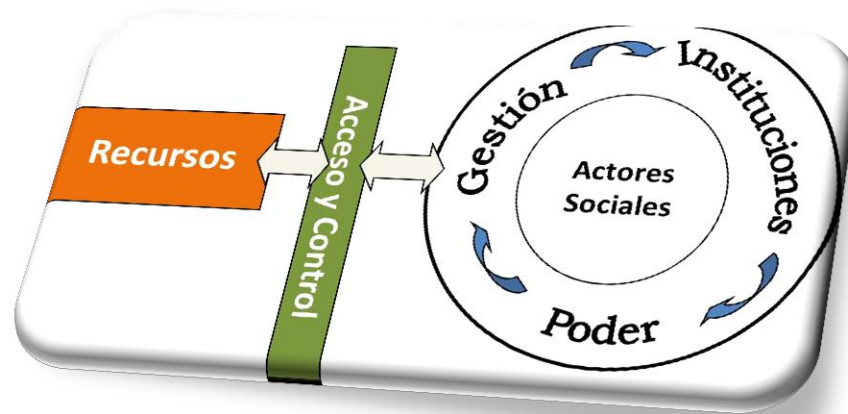
**Recursos Financieros:**

Incluyen el dinero que tenemos en efectivo, los ahorros en el banco o los créditos que podemos conseguir, pero también todas aquellas inversiones que podemos convertir fácilmente en dinero: tierras, producto cosechado, ganado, vivienda, vehículos, entre otros.



Los recursos les permiten a los actores sociales alcanzar medios de vida que no serían posibles en la ausencia de éstos. De tal manera que los recursos generan valor y productividad para quienes tienen acceso a ellos, y pueden ser acumulados y transferidos.

Ahora bien, los recursos humanos y sociales son el soporte de la sostenibilidad y el desarrollo de los otros recursos. Por eso se busca que la gente pueda desarrollar capacidades, destrezas, habilidades y conocimientos, como una apuesta para garantizar la sostenibilidad de las acciones y de los proyectos ejecutados. Aunque los cinco grupos de recursos son necesarios, es importante que las intervenciones que buscan fortalecer el desarrollo de medios de vida sostenibles enfatizan y fortalezcan los recursos humanos y sociales. A partir del fortalecimiento de estos recursos y cuando los actores sociales tienen claridad sobre los objetivos y las metas de los individuos y del colectivo, será más fácil acceder a los otros grupos de recursos.



### Acceso y Control Diferenciado de los Recursos (*Diferenciación Social*)

Este marco analítico complementa el desarrollado por el Instituto de Estudios para el Desarrollo (IDS, por sus siglas en inglés) y el Departamento de Desarrollo Internacional del Reino Unido (DFID, por sus siglas en inglés), reconociendo que las comunidades no son homogéneas, sino que por el contrario, los aspectos como género, clase social y nivel de bienestar económico, entre otros, generan valores y prioridades diversas sobre el uso de los recursos, las cuales son muchas veces conflictivas.

Todo esto, contrario a la visión romántica de la comunidad [que la concibe como un ente con creencias e intereses comunes], genera un acceso y control diferenciado a los recursos por parte de las familias dentro de una comunidad, y aún dentro de los miembros de una misma familia. Esto nos introduce al concepto de ***Diferenciación Social***.

La diferenciación social es el resultado de un proceso histórico de lucha por poder y acceso a los recursos en las sociedades y comunidades. Esta diferenciación se evidencia en el hecho de que las familias, y los individuos dentro de las familias, no sólo tienen un acceso *diferencial* [en diferentes proporciones] a los recursos que son esenciales para el desarrollo de sus medios de vida, sino también un control *diferenciado* sobre estos recursos.

La institucionalidad formal e informal, las políticas públicas, las normativas y estándares privados, y los proyectos y programas que se implementan en las comunidades, influyen [reducen o refuerzan] positiva o negativamente esta diferenciación social.

Por ejemplo, una comunidad puede tener un nacimiento de agua pero no todas las familias de la comunidad necesariamente tienen acceso al agua que produce este nacimiento, y menos el control sobre la forma en que este recurso natural y esencial para los medios de vida se protege y se usa.



## El Rol de los Programas y Proyectos de desarrollo

La intervención externa a través de programas y proyectos influye el desarrollo de las familias y comunidades principalmente de dos maneras:

1. Fortaleciendo la base de recursos con los que cuentan las familias y sus comunidades, a través de, por ejemplo:
  - Capacitación y formación del recurso humano [fortalecimiento del recurso humano]
  - Facilitación de procesos participativos de diálogo y concertación, o procesos organizativos para la gestión empresarial [construcción y fortalecimiento del recurso social]
  - Proyectos de construcción de carreteras e infraestructura básica o la donación de maquinaria o equipos para el desarrollo de actividades productivas [mejora, construcción o acumulación de recursos físicos]
  - Vinculación con servicios financieros para mejorar el acceso a ellos, o la donación de fondos semilla [mejor acceso a recursos financieros]
2. Influenciando o afectando directamente el acceso y control que tienen a los recursos grupos específicos de individuos y familias, mediante acciones como:
  - La reforma agraria [que democratiza el acceso a la tierra]
  - Facilitación de procesos de gestión de información [que democratiza el acceso a la información]

- Formación y capacitación dirigida a los actores más vulnerables [pobres, mujeres, jóvenes]
- Vinculación de productores de pequeña escala y sus organizaciones con compradores [actores más vulnerables o con menos poder en el mercado]
- Facilitación del acceso a recursos financieros subsidiados, dirigidos a aquellos que no pueden acceder comercialmente a estos recursos [mujeres y productores de pequeña escala]
- Facilitación del acceso público a las fuentes de agua [nacionalizando los nacimientos de agua y servicios de abastecimiento de agua]



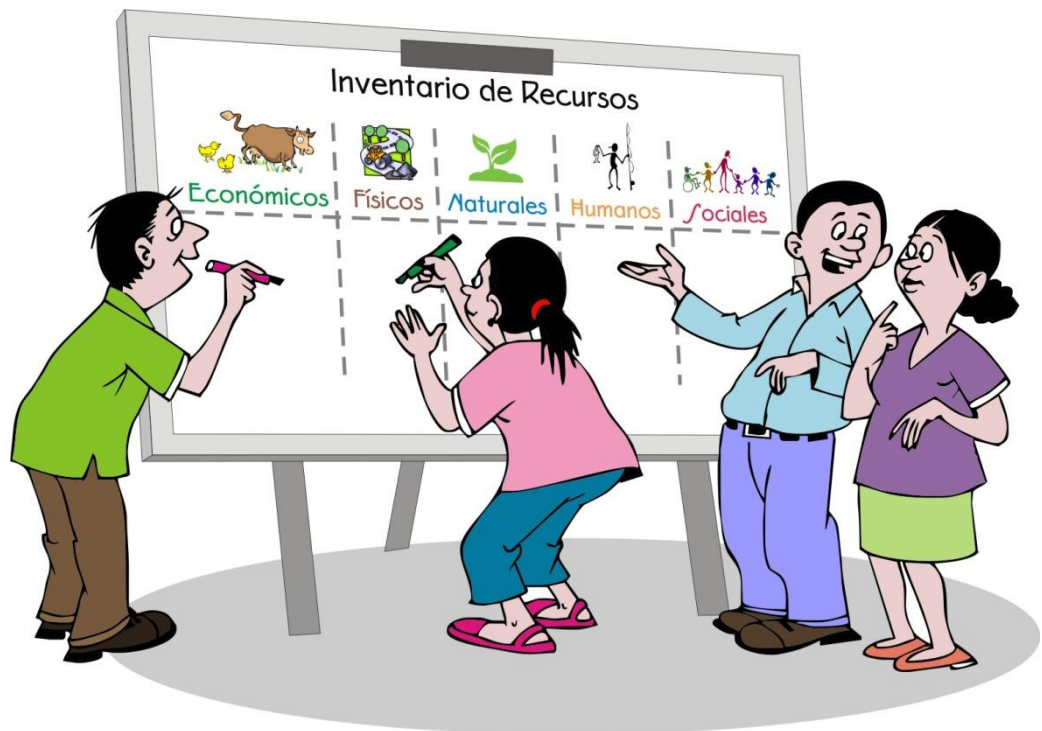
Las intervenciones para el desarrollo son realmente procesos continuos y poco predecibles de construcción y transformación histórica y social, en los que participan múltiples actores sociales [locales y externos], quienes continuamente están rediseñando estos procesos de acuerdo con las dinámicas organizativas y políticas, y las condiciones específicas que encuentran o generan. Por esto, los procesos de intervención para el desarrollo pueden ser diseñados pero los resultados no pueden ser pre-concebidos.





### Las Estrategias

Las estrategias en el enfoque de medios de vida se refieren a las maneras en que las personas, y sus familias, organizan los recursos con los que cuentan [aquellos a los que pueden acceder y controlar] y los utilizan para lograr sus medios de vida.



De esta manera, el acceso y control a los recursos les dan a los diferentes actores sociales las capacidades para desarrollar una serie de estrategias para:

- Satisfacer sus necesidades físicas y económicas [sobrevivir y reproducirse]
- Darle sentido y propósito a su vida, y
- Cuestionar y cambiar las reglas y normas que los regulan.

El rango de opciones con las que cuentan los individuos y sus familias para lograr sus medios de vida puede organizarse en tres grupos de estrategias:

### 1. Intensificación y expansión de las áreas dedicadas a actividades agropecuarias

Los individuos y sus familias pueden generar sus ingresos a partir de actividades agropecuarias, la pesca y la explotación de los recursos forestales [maderables y no-maderables]

Estos ingresos pueden mejorarlos mediante procesos de **intensificación**. Es decir, mediante un aumento en la productividad de la tierra [mayor producción por área de tierra], o en la mano de obra [mayor producción por días de trabajo], o en el capital [mayor producción por dólares invertidos]

También es posible mejorar los ingresos a partir de procesos de **expansión agropecuaria**, aunque pueden no ser deseables para la sostenibilidad del medio ambiente. La expansión consiste en un aumento en el área cultivada o en el área con pasturas para sostener un mayor número de cabezas de ganado.

### 2. Diversificación y Especialización de los medios de vida

Los individuos y sus familias también pueden mejorar sus ingresos o aumentar su resiliencia [capacidad de soportar cambios bruscos o inesperados en su ambiente o contexto y sobreponerse a ellos] mediante la **diversificación** hacia otras actividades agropecuarias, la pesca, la explotación forestal, o hacia otras fuentes de ingresos no-agropecuarias [empleo fuera de la finca, actividades pos-cosecha de agregación de valor a los productos agropecuarios y manejo pos-cosecha, procesamiento, comercialización, u otras actividades]

Otros individuos y sus familias pueden también desarrollar una estrategia de **especialización** de sus medios de vida, lo cual les puede permitir concentrar sus esfuerzos y recursos en la actividad que mejores ingresos les genera. Sin embargo, este tipo de estrategia podría reducir la resiliencia de sus medios de vida, y por lo

tanto, hacerlos menos sostenibles. Por lo tanto, lo más aconsejable sería buscar un buen balance entre diversificación y especialización en los territorios.

### 3. Migración

Los individuos y sus familias también pueden decidir emigrar hacia otras zonas en su mismo país u otros países en busca de mejores oportunidades económicas, pero también en busca de paz social o simplemente un estilo de vida diferente.

Esta migración puede ser de carácter permanente o temporal, cuando las personas emigran durante una parte del año [por ejemplo: durante la época seca, cuando no pueden desarrollar actividades agrícolas sin riego; o durante la temporada de bajo empleo en cultivos permanentes como el café] o por periodos de un año o más.

Esta migración puede generar remesas si la persona que emigra envía a sus familiares dinero que obtiene fuera de su comunidad o país.

Por otro lado, los individuos y sus familias pueden también retornar [inmigrar] a sus lugares de origen por diferentes motivos. Por ejemplo, puede ser que no les fue tan bien como esperaban y prefieren regresar, o que sus comunidades se han desarrollado de tal manera que se vuelve atractivo regresar, o simplemente que ya acumularon un capital suficiente para regresar y desarrollar su medio de vida en su lugar de origen.



Los individuos y sus familias normalmente no desarrollan sólo una de estas estrategias, ya que no son exclusivas; sino que implementan una combinación de estrategias, lo cual contribuye a la resiliencia [capacidad de soportar cambios bruscos o inesperados en su ambiente o contexto y sobreponerse a ellos] de sus medios de vida.



## Resultados en los Medios de Vida

Los resultados de implementar una o más estrategias para el logro de los medios de vida se pueden agrupar en tres tipos:

- (1) los medios de vida y la calidad de éstos, que logran los individuos y sus familias.
- (2) la resiliencia de los medios de vida.
- (3) el mantenimiento de la base de recursos naturales, sociales, humanos, físicos y financieros, de los cuales se derivan los medios de vida.

Los resultados en términos de los medios de vida en sí y su calidad, se materializan en cambios en:

- Seguridad Alimentaria
- Nivel de ingresos
- Flujo de ingresos en el tiempo
- Empleo
- Capacidades

Este marco analítico reconoce que los procesos de cambio son continuos, ya que los resultados logrados en los medios de vida, obtenidos a partir de estos procesos, generan a su vez cambios en los recursos con los que cuentan los individuos, las familias y las comunidades para desarrollar sus medios de vida, así como para que éstos sean más o menos sostenibles.

Los resultados en términos de la sostenibilidad de los medios de vida se reflejan en:

- La capacidad de responder y gestionar el riesgo productivo y comercial.
- La capacidad de responder a cambios bruscos, o inesperados, y recuperarse.
- La capacidad de solucionar los conflictos surgidos dentro de un grupo organizado o comunidad para asegurar la sostenibilidad social de las acciones.
- La capacidad de mantener la base de los recursos naturales, humanos, sociales, financieros y físicos de los cuales se derivan los medios de vida.