



# Construyendo territorios participativos:

Sistematización de experiencias de Desarrollo Rural Territorial en el centro de América



# Construyendo territorios participativos:

Sistematización de experiencias de Desarrollo Rural Territorial en el centro de América



Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), 2013



Construyendo territorios participativos: sistematización de experiencias de desarrollo rural territorial en el centro de América por IICA se encuentra bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 3.0 Unported.  
Basada en una obra en [www.iica.int](http://www.iica.int).

El Instituto promueve el uso justo de este documento. Se solicita que sea citado apropiadamente cuando corresponda.

Esta publicación también está disponible en formato electrónico (PDF) en el sitio Web institucional en <http://www.iica.int>

Coordinación editorial: Mario Samper Kutschbach,  
Hernán González Mejía  
Corrección de estilo: María Teresa Bolaños  
Diseño de portada: Gabriela Wattson  
Diagramación: Gabriela Wattson  
Impresión: Imprenta del IICA

Construyendo territorios participativos: sistematización de experiencias de desarrollo rural territorial en el centro de América / Agencia española de Cooperación Internacional para el Desarrollo, Consejo Agropecuario Centroamericano, IICA --San José, C.R.: IICA, 2013.  
280 p.; 19 cm x 26.7 cm

ISBN: 978-92-9248-509-2

1. Desarrollo rural 2. Participación comunitaria 3. Estudios de casos prácticos 4. América Central I. IICA II. Título

AGRIS  
E50

DEWEY  
307.72

San José, Costa Rica  
2013



# ÍNDICE GENERAL

<b>Siglas y Acrónimos .....</b>	<b>v</b>
<b>Lista de mapas .....</b>	<b>vii</b>
<b>Lista de fotografías .....</b>	<b>viii</b>
<b>Introducción.....</b>	<b>ix</b>
1. Sistematización y discusión comparada de experiencias centroamericanas de desarrollo rural territorial en Centroamérica.....	1
2. Algunas tendencias sobresalientes del desarrollo rural en Centro América .....	7
3. Experiencias de Darién, Soná, Santa Fe, Mariato y Río Jesús, Panamá .....	15
4. Experiencias de la Zona Norte, Aranjuez-Sardinal y Zona Sur, Costa Rica.....	45
5. La experiencia de Madriz, Nicaragua .....	79
6. Experiencias de la Zona Alta de Chalatenango y Cuenca Bahía de Jiquilisco, El Salvador.....	103
7. Experiencias de Belén Gualcho y Valle de Sensenti, Honduras.....	123
8. Experiencias de Mazatenango, Huistas y Sololá, Guatemala .....	157
9. La experiencia del territorio trinacional de El Trifino en el norte de Centroamérica.....	187
10. Experiencia de Barahona, República Dominicana .....	201
11. Aprendizajes de las experiencias sistematizadas .....	217
<b>Anexo:</b> Guía metodológica para la sistematización experiencias de Desarrollo Rural Territorial .....	241
<b>Bibliografía .....</b>	<b>263</b>

**Coordinación General:**

Mario Samper Kutschbach  
Hernán González Mejía

**Participantes de las sistematizaciones****Panamá:**

- *CEGEL Darién*: Hermel López, Esperanza Ortiz, Ilsa Doviaza, Samuel Poter, Alfonso Moreno, Camilo Bastidas, Rubén Darío Quirós, José C. Arze, Mario Samper
- *CEGEL Soná*: Faustino Camaño, Rigoberto Ríos, y Susana Morales
- *CDT Santa Fe*: Rubén Darío Quirós, Domingo González, José M. Bósquez y Edgar Serrano
- *CDT Río Jesús y Mariato*: José M. Bósquez, Domingo González, Edgar Serrano, Teódulo Calles, Edilda Vergara, Jonás Castillo, César Ortiz y José Jesús Castillo

**Costa Rica:**

- *Zona Norte*: Ligia Trejos, Aracely Pérez, Esmayra Lainez, Maira Jirón, Pedro Miranda Tellez, Efraín Pérez, José Antonio Montiel, Edgar Campos, Heisil Villalobos, Marco Tulio Fortín, Johana Rodríguez, Andrea Padilla, José Arze.
- *Cuenca Aranjuez-Sardinal*: Elizabeth Chaves, Marlene Chacón, Ana Iris Cruz, Mary González, Ángela Villalobos, William Salas, Domingo Miranda, Luis Trejos, Anabelle Benavides, Vera Varela, Ana Lorena Vargas, Abdalab Brais, William, Aguilar, Rodolfo Mateo, Alexander Barrantes, Alejandro Martínez, José Antonio Herrera, Mario Samper, José Arze
- *Zona Sur*: Guillermo González, Eduardo Matamoros, Patricia Vargas, José Bosquez, Domingo González, José Arze

**El Salvador:**

- *Cuenca de la Bahía de Jiquilisco*: Carmen Barrera, Danilo Padilla, Fernando Villatoro, Juan Carlos Mendoza, Juan José Rodríguez, Juan Luna, Oswaldo Pérez y Raúl Franco
- *Zona Alta de Chalatenango*: José Antonio Herrera, Sergio Bran y Sofía Escoto

**Honduras:**

- *Belén Gualcho*: Marco Tulio Fortín
- *Valle de Sensenti*: Manuel Mejía, Juan de Dios Aguilar, Leidy Waldina Soriano, Claudia María Espinoza, Daniel González, Yester Murillo y Carlos Humberto León

**Guatemala:**

- *Huistas*: Bélgica Yareni Lemus Jerónimo, Esli Matías de León, Maynor Pineda y José Fernando Vega
- *Mazatenango*: Ana Victoria Peláez
- *Sololá*: Mancomunidad Tz'ololyá y Fundación ETEA para el desarrollo y la cooperación

**Nicaragua:**

- *Madriz*: Ixci Gutiérrez, Ricardo Ruiz, Ana V. García, Anabel Ruiz, Armando Hernández, Bismark A. Rugama, Blanca Olivia Martínez, Carlos Corea, Dulce Ma. Rostrán, Guillermo On Sang, Laurent Dietsch, Lester Díaz, Luis Torres, Manuel Pérez, Róger Cáceres, Víctor Murillo, Wilver Velásquez, y Mario Samper

**República Dominicana:**

- *Barahona*: Adriano Jiménez, Domingo Florián, Emilio Saviñon, Francisco Martínez, Héctor Jiménez, Ireneo Aquino, Iris Sol Díaz, Juan Emerson Mendéz, Luis de los Santos, Manuel Alba, Nurys María Medrano y Oneida Félix

**Trifinio:**

José Danilo Padilla, Juan Carlos Montufar Celada, Dina Sagastume, José Gabriel Suchini, Laura Rodríguez, Liseth Hernández y Román Cordero



# SIGLAS Y ACRÓNIMOS

ADIZAL	Asociación de Desarrollo Integral de la Zona Alta de Chalatenango (El Salvador)
AECID	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
APRODISO	Asociación de Profesionales de Darién para el Desarrollo Integral y Sostenible (Panamá)
ASOMURE	Asociación de Municipios de la Región Enriquillo (República Dominicana)
ASUSCUBAJI	Asociación Usulután Sur Cuenca de Bahía de Jiquilisco
CAC	Consejo Agropecuario Centroamericano
CATIE	Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza
CDT	Consejos de Desarrollo Territorial (Panamá)
CEGEL	Centros de Gestión Local (Panamá)
CEGESCO	Centro de Gestión del Conocimiento (El Salvador)
COCODES	Concejos Municipales de Desarrollo (Guatemala)
CODEDE	Consejo Departamental de Desarrollo (Guatemala)
COMUDE	Consejo Municipal de Desarrollo (Guatemala)
CONAP	Consejo Nacional de Áreas Protegidas (Guatemala)
CTPT	Comisión Trinacional del Plan Trifinio
CUNSUROC	Centro Universitario de Sur Occidente (Guatemala)
DEL	Desarrollo Económico Local
DRP	Diagnóstico Rápido Participativo
ECADERT	Estrategia Centroamericana de Desarrollo Rural Territorial 2010-2030
ERP	Estrategia de Reducción de la Pobreza (Honduras)
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
FETARN	Fomento Económico, Turismo, Ambiente y Recursos Naturales (Guatemala)
FIDA	Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola
FOMILENIO	Fondo del Milenio
FUNDE	Fundación Nacional para el Desarrollo (El Salvador)
FUNDEMUCA	Fundación para el Desarrollo Local y el Fortalecimiento Municipal de Centroamérica y el Caribe

GAT	Grupo de Acción Territorial
GGM	Grupo Gestor de Mazatenango (Guatemala)
IAD	Instituto Agrario Dominicano
IARD	International Agribusiness and Rural Development
IDEAR	Instituto de estudios agrarios y rurales (Guatemala)
IDH	Índice de Desarrollo Humano
IICA	Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura
INAB	Instituto Nacional de Bosques (Guatemala)
ISTA	Instituto Salvadoreño de Transformación Agraria
JICA	Agencia de Cooperación Internacional del Japón
LEADER	Liaisons entre Activités de Developement de L'Economie Rural
MAGA	Ministerio de Ganadería, Agricultura y Alimentación (Guatemala)
MAP	Programa Agroambiental Mesoamericano del CATIE
MIDA	Ministerio de Desarrollo Agropecuario (Panamá)
Mipyme	Micro, pequeña y mediana empresa
PEA	Población económicamente activa
PESAH	Política de Estado para el Sector Agroalimentario y el Medio Rural de Honduras
PET	Plan Estratégico Territorial
PIDERAL	Proyecto Políticas Innovadoras para el Desarrollo de los Territorios Rurales en América Latina
PIDET	Plan Integral de Desarrollo Estratégico Territorial Trinacional (Trifinio)
PMD	Plan Municipal de Desarrollo (República Dominicana)
PNDH	Plan Nacional de Desarrollo Humano (Nicaragua)
PNUD	Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo
POA	Planes operativos anuales
PRESANCA	Programa de Seguridad Alimentaria y Nutricional
PRONADERS	Programa Nacional de Desarrollo Rural Sostenible (Honduras)
PRORURAL	Programa Sectorial de Desarrollo Rural Productivo (Nicaragua)
PRORURAL I	Programa Sectorial de Desarrollo Rural Incluyente (Nicaragua)
PTT	Programa de Transferencias de Tierras (El Salvador)
PYME	Pequeñas y medianas empresas
SECAC	Secretaría Ejecutiva del Consejo Agropecuario Centroamericano
SEGEPLAN	Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia (Guatemala)
SICA	Sistema de la Integración Centroamericana
SINTET	Sistema de Información Territorial Trinacional (Trifinio)
SISCA	Secretaría de Integración Social Centroamericana
SSDT	Subsecretaría Desarrollo Territorial y Descentralización (El Salvador)
UDEM	Unidades de Desarrollo Económico Municipal (Guatemala)



## LISTA DE MAPAS

1. Experiencias territoriales sistematizadas en América Central y República Dominicana, *pag. 8*
2. Experiencias territoriales sistematizadas en Panamá, *pag. 15*
3. Territorio de la Provincia de Darién y Comarcas, Panamá, *pag. 21*
4. Territorio de Soná, Panamá, *pag. 25*
5. Territorio de Santa Fe, Panamá, *pag. 29*
6. Territorio de Mariato, Panamá, *pag. 33*
7. Territorio de Río Jesús, Panamá, *pag. 35*
8. Experiencias territoriales sistematizadas en Costa Rica, *pag. 49*
9. Territorio Norte-norte, Costa Rica, *pag. 54*
10. Territorio Cuencas Aranjuez-Sardinal, Costa Rica, *pag. 59*
11. Territorio Sur Bajo, Costa Rica, *pag. 69*
12. Territorio Sur Alto, Costa Rica, *pag. 71*
13. Municipios de la Zona Seca, Nicaragua, *pag. 90*
14. Territorio de Madriz, Nicaragua, *pag. 91*
15. Zona piloto ECADERT en Nicaragua, *pag. 93*
16. Experiencias territoriales sistematizadas en El Salvador, *pag. 105*
17. Territorio de la Zona Alta de Chalatenango, El Salvador, *pag. 107*
18. Territorio Cuenca de la Bahía de Jiquilisco, El Salvador, *pag. 119*
19. Experiencias territoriales sistematizadas en Honduras, *pag. 123*
20. Territorio de Belén Gualcho, Honduras, *pag. 131*
21. Territorio Valle de Sensenti, Honduras, *pag. 151*
22. Experiencias sistematizadas en Guatemala, *pag. 157*
23. Territorio de Mazatenango, Guatemala, *pag. 161*
24. Territorio de Huistas, Guatemala, *pag. 175*
25. Territorio de Sololá, Guatemala, *pag. 181*
26. Territorio de El Trifinio, *pag. 187*
27. Territorio de Barahona, República Dominicana, *pag. 205*





## LISTA DE FOTOGRAFÍAS

- Fig. 1 Sistematización de experiencia de CEGEL Darién y Comarcas, Panamá. *Pag. 3*
- Fig. 2 Región Copán Chortí, Guatemala. *Pag. 11*
- Fig. 3 Graduandos panameños de Curso Centroamericano en Gestión del Desarrollo Rural Territorial. *Pag. 17*
- Fig. 4 Sistematización de experiencia territorial en Aranjuez-Sardinal, Costa Rica. *Pag. 61*
- Fig. 5 Inicio de obra de captación de agua, Icalupe, Somoto. *Pag. 95*
- Fig. 6 Zona Alta de Chalatenango, El Salvador. *Pag. 109*
- Fig. 7 Cuenca de Bahía de Jiquilisco, El Salvador. *Pag. 121*
- Fig. 8 Área productora de vegetales, Altiplano de Celaque, Belén Gualcho, Honduras. *Pag. 133*
- Fig. 9 Santa Ana Huista, Guatemala. *Pag. 177*
- Fig. 10 Taller de sistematización en Nicaragua. *Pag. 219*



# INTRODUCCIÓN

Este libro comparte, de manera resumida, un conjunto relativamente amplio de aprendizajes de diversa índole, obtenidos a través de la práctica reflexiva de numerosos participantes en procesos de gestión del desarrollo en territorios centroamericanos, en su sistematización y discusión comparada, y en la elaboración metodológica y conceptual a partir de ellas.

Las experiencias sistematizadas que se presentan aquí corresponden a procesos de gestión en dieciocho territorios de siete países: Panamá, Costa Rica, Nicaragua, El Salvador, Honduras, Guatemala, y República Dominicana, además de la Región Trifinio en el norte de América Central.

Para cada país se ofrece una breve introducción sobre el contexto socioeconómico y político-institucional, preparada por los coordinadores de este volumen. Seguidamente se presenta una síntesis de la experiencia o experiencias sistematizadas en ese país, así como una enumeración de las lecciones aprendidas por quienes participaron en ellas y las sistematizaron. Las secciones referidas a cada una de estas experiencias se basan en textos elaborados por equipos sistematizadores vinculados a la experiencia respectiva, y se ha respetado tanto su narrativa como su enumeración de aprendizajes, salvo para abreviarla en caso necesario. Varios de ellos fueron escritos en primera persona del plural, y así se han conservado para subrayar que se trata de las apreciaciones, vivencias y aprendizajes de quienes participaron en esos procesos o en su sistematización.

La reflexión comparada sobre los procesos territoriales, en sus respectivos contextos nacionales, permite derivar aprendizajes significativos de índole más general. El capítulo correspondiente fue elaborado por los coordinadores de esta obra colectiva, e incorpora lecciones aprendidas de la comparación entre experiencias centroamericanas y con las de otros países y territorios.

Se comparte, asimismo, una guía metodológica para la sistematización de experiencias de desarrollo rural territorial. La misma fue preparada para orientar la sistematización de procesos territoriales por participantes en los Cursos Centroamericanos en Gestión del Desarrollo Rural Territorial, y aplicada con variantes al sistematizar algunas de las experiencias aquí presentadas.

Los resultados obtenidos mediante estas reflexiones comparadas y su elaboración posterior, son un insumo para procesos de gestión del desarrollo rural con enfoque territorial, dentro y fuera de la Región. En particular, apoyan la gestión de territorios focales, transfronterizos y afines en el marco de la Estrategia Centroamericana de Desarrollo Rural Territorial 2010-2030 – ECADERT. También ponen a disposición de quienes impulsan procesos de desarrollo territorial en otras regiones, un conjunto sistematizado de experiencias centroamericanas, relativamente recientes y todavía modestas en sus alcances, pero nada despreciables en términos de su diversidad y originalidad.

La autoría de esta obra es colectiva e institucional, constituyéndose en un bien público regional. Además de las personas que aportaron directamente a la sistematización de experiencias específicas, queremos reconocer por este medio la contribución decisiva de quienes impulsan desde sus territorios, a menudo bajo condiciones difíciles, iniciativas de desarrollo endógeno y participativo. Cabe reconocer, asimismo, el acompañamiento técnico de las entidades oficiales, no gubernamentales, académicas y de cooperación que se mencionan en cada caso.

Para la revisión final de contenidos, contamos con la lectura crítica y propositiva de colegas de cada uno de los países, a quienes agradecemos sus contribuciones que permitieron mejorar, completar, corregir o validar aspectos importantes del respectivo contexto nacional o caso territorial. Hemos incorporado en la medida de lo posible sus observaciones y sugerencias, sin que por ello sean responsables de lo que se plantea en los respectivos capítulos o secciones.

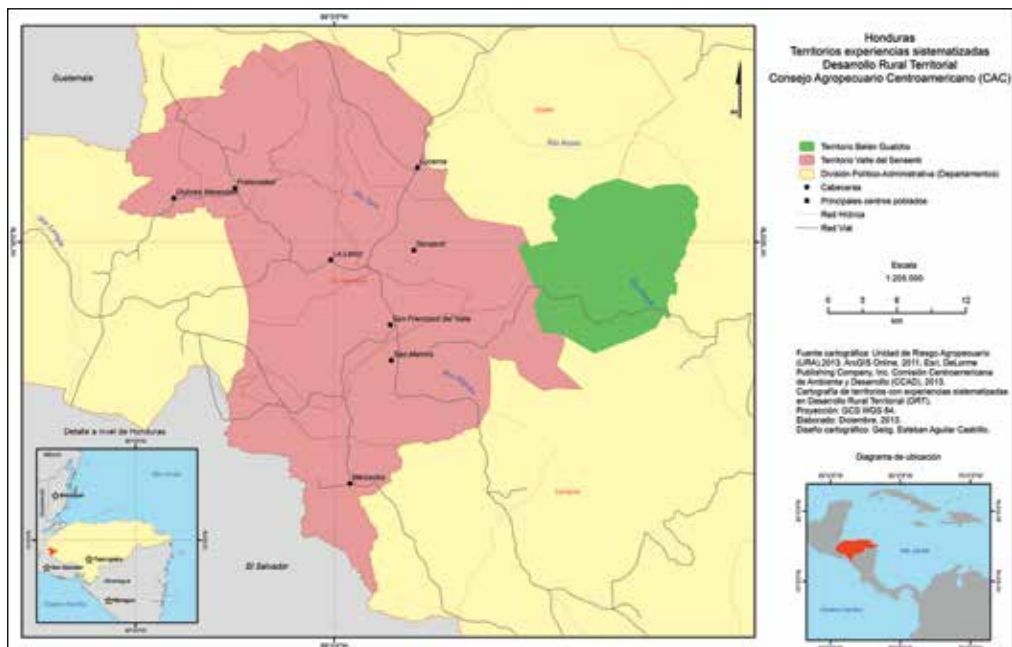
La elaboración de esta obra contó con el apoyo decisivo del Programa Agricultura, Territorios y Bienestar Rural, del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), en coordinación con la Secretaría Ejecutiva del Consejo Agropecuario Centroamericano (SECAC). Tanto su publicación como la sistematización de algunas de las experiencias se dieron gracias al aporte del Fondo España-SICA, establecido por la Agencia de Cooperación Española (AECID) y el Sistema de la Integración Centroamericana (SICA). Los contenidos de esta obra no representan la posición oficial de ninguna de estas instancias, ni las comprometen en modo alguno.

# 7

## EXPERIENCIAS DE BELÉN GUALCHO Y VALLE DE SENSENTI, HONDURAS

En este capítulo se contextualizan dos experiencias territoriales hondureñas, ambas en el occidente del país: la del territorio correspondiente a un municipio de identidad lenca, en Belén Gualcho, y la de otro territorio correspondiente a las Mancomunidades Güisayote y Valle de Sensenti.

**Mapa 19. Experiencias territoriales sistematizadas en Honduras**



## El contexto general

Honduras está localizada en el centro de América Central, limitada al norte y al este por el mar Caribe, al sureste con la República de Nicaragua, al sur con el Golfo de Fonseca y la República de El Salvador, y al oeste con la República de Guatemala. Su extensión territorial es de aproximadamente 112 492 km<sup>2</sup>, con una densidad poblacional de 75 hab/km<sup>2</sup>.

Por su posición tropical cuenta con dos estaciones: la seca y la lluviosa. El promedio de las temperaturas altas es de 32 °C y el de las temperaturas bajas es de 20 °C. En la zona costera del Atlántico se presenta por lo general un clima tropical lluvioso. La zona sur de Honduras cuenta con un clima de sabana tropical.

Más de 65% del territorio hondureño es montañoso y cuenta con alrededor de 43 mil km<sup>2</sup> de cinco tipos de bosques: húmedo, nubloso, seco, manglar y pinar. Cuenta además con una biodiversidad excepcionalmente alta, pues su ubicación tropical entre dos océanos y sus condiciones topográficas que crean una gran variedad de hábitats, desde bosques nublados a arrecifes coralinos. Se estima que en Honduras existen alrededor de 8000 especies de plantas, 250 de reptiles y anfibios, 700 de aves y 110 de mamíferos.

El cambio climático es un reto fundamental para el desarrollo del país, dada su extrema vulnerabilidad ante los desastres naturales. La causa principal radica en factores estructurales como la falta de planificación del territorio y la adopción de prácticas inadecuadas de manejo ambiental, que limitan las oportunidades de aprovechamiento eficiente y equitativo de los recursos naturales, para el cual el país tiene un gran potencial. La creación del Sistema Nacional de Gestión del Riesgo y la adopción de la Estrategia Nacional de Cambio Climático por parte del gobierno nacional constituyen una oportunidad para implementar iniciativas de adaptación y mitigación que reduzcan la vulnerabilidad de la población y de la infraestructura productiva.

Honduras está organizada en 18 departamentos, 298 municipios con un aproximado de 3731 aldeas y 30 591 caseríos. Para establecer los planes de desarrollo se considera la Ley de Visión de País 2010–2038, que lo ordena en 16 regiones (Región del Valle de Sula, Valle de Comayagua, Occidente, Valle de Lean, Valle del Aguán, Cordillera Nombre de Dios, Norte de Olancho, Valles de Olancho, Biósfera del Río Plátano, La Mosquitia, El Paraíso, Centro, Golfo de Fonseca, Río Lempa, Arrecife Mesoamericano y Santa Bárbara).

Con una tasa de crecimiento poblacional (2012) de 2,03% y una población de 8,2 millones de habitantes<sup>48</sup>, de los cuales 4,0 (48,6%) son hombres y 4,2 (51,4%) son mujeres. Es el país de Centroamérica con una mayor proporción de población rural, 49,5%<sup>49</sup>. La población urbana principalmente se concentra en el Distrito Central donde se ubica la

---

48 Proyección 2012, Instituto Nacional de Estadística de Honduras (INE).

49 PRESANCA II-FAO, 2011:5.

capital (27,6%)<sup>50</sup> con 1,1 mm de habitantes, mientras que en San Pedro Sula, capital industrial ubicada al norte del país en el departamento de Cortés, se concentra el 16,3%.

El país es multiétnico. Los mestizos son la gran mayoría, pero existen además 6 pueblos indígenas (Lencas, Misquitos, Tolupanes, Chortis, Pech, Tawahkas), los Garífunas y los Negros de habla inglesa. El español es el idioma oficial, aunque algunos pueblos indígenas y afrodescendientes aún conservan sus lenguas maternas, como por ejemplo el misquito y el garífuna. El inglés también se habla extensamente, especialmente en Copan Ruinas e Islas de la Bahía.

El área rural concentra la mayor cantidad de habitantes (4 466 919 habitantes). La población hondureña se caracteriza por ser joven, con 44,5 % menores de 18 años. La población de la tercera edad conforman una minoría de apenas un 8,7%.

Con un IDH de 0.632 en el 2012<sup>51</sup>, ocupa la posición 120 en la clasificación mundial y el puesto 30 de entre los 33 países de América Latina y el Caribe incluidos en la lista<sup>52</sup>, solamente arriba de Nicaragua, Guatemala y Haití. Sin embargo, a pesar de los grandes retos en materia de desarrollo que tiene Honduras, la tasa de crecimiento anual del IDH desde el 2000 ha sido de 0,97%.

Honduras es el país de Centroamérica que manifiesta la más alta desigualdad<sup>53</sup>, medida esta mediante el coeficiente de Gini de concentración del ingreso. Con un índice de 0,577, ocupa el tercer lugar en desigualdad en América Latina, después de Haití y de Colombia (PNUD 2012:48).

La distribución del ingreso familiar en Honduras se expresa en el hecho de que el 10 % del ingreso total de la población con niveles más altos, es similar al ingreso total que percibe el 80 % de la población de menores ingresos (PNUD 2012:49).

Adicionalmente, un alto porcentaje de la población hondureña subsiste en condición de pobreza, pues en el año 2011 el 61,9 % de las familias se encontraban por debajo de la línea de pobreza. Esta situación ha persistido pese a que el gasto público social como porcentaje del PIB fue para ese año 12,0 %, cifra más alta que la correspondiente para Guatemala y Panamá (SICA 2013).

Las causas de esta problemática son múltiples y complejas, pero las más significativas señaladas por el PNUD en el informe citado (PNUD 2012) son: 1) la inequidad en la distribución del capital educativo y los ingresos en el mercado de trabajo; 2) la

---

50 Instituto Nacional de Estadística de Honduras (INE).

51 Informe IDH 2012.

52 Después de Honduras sigue Guatemala con 0,537; Panamá con 0,523; Nicaragua con 0,523; Costa Rica con 0,503 y El Salvador con 0,469 (PNUD, 2012, pág. 48).

53 Después de Honduras sigue Guatemala con 0,537; Panamá con 0,523; Nicaragua con 0,523; Costa Rica con 0,503 y El Salvador con 0,469 (PNUD 2012:48).

concentración de la tierra; 3) la concentración del capital; 4) la inequidad en el acceso al crédito, y 5) la inequidad en la distribución de las cargas impositivas.

En relación con la primera causal, en palabras del PNUD: “El ingreso mensual promedio de una persona que ha cursado la educación superior, es casi dos veces y media más alto que el de una persona que ingresa a educación secundaria, casi cuatro veces más que el de una que ingresa a la educación primaria y seis veces más que el de una que no tiene ningún nivel de escolarización” (PNUD 2012:50)<sup>54</sup>.

La concentración de la propiedad rural en Honduras, así como en la gran mayoría de los países de la Región, ha sido una causal significativa de desigualdad. En este país, el tema ha sido objeto de políticas públicas iniciadas desde 1962 con la Ley de Reforma Agraria, profundizada en 1975 y en ejecución hasta finales de los años 90. En ese período se distribuyó 485 456 ha entre la población rural pobre organizada en cooperativas agrarias. No obstante, por disposición de la Ley de Modernización y Desarrollo Agrícola de 1992, se permitió la venta de estas tierras, las cuales revirtieron nuevamente a la empresa privada. Así, en la actualidad, la comparación entre el Censo Agropecuario de 1992 y la encuesta agropecuaria del 2008, sugiere que el régimen de tenencia de la tierra ha tendido hacia la concentración creciente en grandes propiedades y la fragmentación de las pequeñas (PNUD 2012).

La inexistencia de estudios sobre la concentración del capital accionario y el capital bancario y los demás aspectos relacionados con este tema, no permiten dar una cifra exacta sobre el fenómeno. No obstante, un indicador indirecto como lo es la concentración de capital bancario es ilustrado por Guerrero, citado por el PNUD, quien afirma que “Las cinco instituciones bancarias más importantes del sistema financiero hondureño controlaban para este último año, el 65.7 % del patrimonio del sistema financiero del país (Guerrero *et al.* 2011:24)” (PNUD 2012:60).

Lo anterior tiene efecto en la inequidad del acceso al crédito: “(...) al 25.1 % de los adultos entre 25 y 64 años se les concedió el crédito solicitado, al 24 % se les negó el crédito y el restante 50.9 % no solicitó crédito. (...) “Más de la mitad (53.9 %) de las personas a las que se les negó el crédito solicitado, señalaron que la razón principal para ello fue por la falta de capacidad de pago.” (PNUD 2012:61).

Uno de los indicadores que mide la inequidad impositiva es la regresividad del sistema tributario que califica la forma como este depende, principalmente de los impuestos indirectos que gravan el consumo, independientemente del ingreso de las personas y las familias. Efectivamente, “En el año 2006, los impuestos indirectos representaron el 61.93 % de los ingresos tributarios del país y para el año 2010, este porcentaje prácticamente se mantuvo igual (61.22 %). Por otro lado, los impuestos directos representaron entre el 30.56 % y el 33 % del total de ingresos tributarios en el mismo período” (PNUD 2012:67).

---

54 Al examinar la composición de los quintiles de ingreso de los hogares por el nivel educativo del jefe de hogar con datos de la EPHPM (2010), se observa que, en el quintil 1, el de los hogares de menores ingresos, el 36 % no tienen ninguna educación formal y el 58.9 % tienen educación primaria. Por el contrario, en los hogares del quintil 5, el de los hogares de mayores ingresos, la mayor parte tienen educación secundaria y superior (33.4 % y 26.6 %, respectivamente) (PNUD 2012:50).

Con ocho millones de personas que habitan en 112.482 km<sup>2</sup>, Honduras tiene una economía basada en los recursos naturales y es el país de Centroamérica con una mayor proporción de población rural, 49,5 % (PRESANCA II-FAO 2011:5). Posee un importante potencial agrícola, ganadero, forestal y pesquero, acompañado también de las actividades industriales, la banca, el comercio y los servicios, como soporte de su desarrollo económico.

La industria manufacturera en Honduras corresponde, principalmente, a la denominada maquila, dedicada al ensamblaje de piezas textiles y a la fabricación de componentes eléctricos para automóviles, bajo un régimen especial de exoneración tributaria. El país se viene posicionando como uno de los principales oferentes de prendas de vestir, al mercado de los Estados Unidos. Para el año 2011 esta industria generó 120 118 empleos (Banco Central de Honduras, 2012:6).

La mano de obra contratada por este sector se concentra en el norte del país, sobresaliendo el Departamento de Cortés que alcanza un porcentaje de 78,8 %, explicado por la ubicación de las empresas, protegidas por la Ley Constitutiva de la Zona Libre de Puerto Cortés. “En 2011, las empresas extranjeras continuaron llegando al país, siendo la región Norte la que tiene el mayor porcentaje de estas, específicamente en los departamentos de Cortés, Atlántida y Yoro, con una participación de 88.5 %; seguido de la zona Central, que incluye los departamentos de Francisco Morazán y Comayagua, con 5.0 % de contribución” (Banco Central de Honduras 2012:7).

En materia agropecuaria, Honduras sustenta su economía con la producción y exportación de banano, café, caña de azúcar, piña y palma africana. También se desarrolla una importante actividad pecuaria. El área utilizada para uso agropecuario, incluyendo la agricultura y ganadería tradicional y la agro-comercial, asciende a 3 174 596 hectáreas, de las cuales 396 580 están dedicadas a los cultivos de mayor impacto comercial<sup>55</sup> (Instituto Nacional de Estadística 2013).

La producción bananera, que ocupa una extensión aproximada de 25 000 ha, es un importante rubro de exportación. Las explotaciones comprendidas entre 50 y 500 ha representan 4,9 % del número total y las de 500 ha o más el 0,1 % de las explotaciones, pero generan la mayor producción, al representar el 16,5 % y el 75,4 % de la producción nacional, respectivamente. La caña de azúcar cubre un área aproximada de 85 000 ha y al igual que la actividad anterior, está sustentada por las explotaciones de más de 500 hectáreas, que si bien solo son un 0,8 % de todas las explotaciones, tienen el 71,6 % de la superficie bajo cultivo y el 81,5 % de la producción de caña de azúcar en el país (Instituto Nacional de Estadísticas Honduras 2008).

Un cultivo que ha tenido mucho auge en Honduras ha sido el de la palma aceitera, con siembras que equivalen a una extensión aproximada de 100 000 ha, situadas principalmente

---

55 El grueso de la producción de banano está dominado por dos compañías: la Tela Railroad Company y la Standard Fruit Company, filiales de las multinacionales Chiquita y Dole, respectivamente. En el sur del país se encuentran las grandes explotaciones de melón y sandía, mientras que en el centro del país están las de pepino, mango, tomate y chile. Entre los productos llamados “no tradicionales”, todos ellos con tendencia a aumentar, se encuentran también: la piña, las verduras y hortalizas asiáticas, semilla de marañón y frutas tropicales diversas, como la guayaba. Entre los productos agroindustriales, destaca el concentrado de naranja.



en la zona norte del país. La producción se concentra en las explotaciones mayores de 500 ha. También es de reciente implantación el cultivo de la piña, que cubre una extensión aproximada de 4500 ha, principalmente en explotaciones de 500 ha o más, que significan el 0,15 del número total de explotaciones pero cultivan el 73,7 % de la superficie en piña y producen el 89,3 % de las frutas, básicamente para exportación (Instituto Nacional de Estadísticas Honduras 2008).

Honduras es el primer productor de café de Centroamérica con 5,2 millones de sacos en el año 2011 y con un área de siembra de más de 310 000 hectáreas distribuidas en 14 de los 18 departamentos. Esta actividad está sustentada en la producción primaria por cerca de 110 000 productores articulados con procesadores y comercializadores, tanto en el ámbito nacional como internacional. Los productores en su gran mayoría (el 95 %) pertenecen a la llamada agricultura familiar, que a su vez son responsables del 60 % de la producción. El 4,5 % están clasificados como medianos y solo un 0,3 % como grandes, estos últimos responsables de un 18 % de la producción.

Es importante hacer referencia a la ganadería. En relación con la ganadería bovina existen cerca de 97 000 explotaciones que sostienen un hato de aproximadamente 2,5 millones de cabezas, con un 46 % de explotaciones menores de cinco hectáreas, en las cuales se sustenta un 13,2 % de la producción. Por su parte, en el estrato de cinco a 50 hectáreas se ubica un 43,2 % de las explotaciones y un 34,5 % de la ganadería. Del mismo modo, en el estrato de 50 a menos de 250 hectáreas se registra 9,7 % de las explotaciones y el 35,2 % de la existencia ganadera. Estos dos últimos estratos son los predominantes, al sostener en forma conjunta el 69,7 % de la ganadería del país.

Por otra parte, Honduras tiene un importante sector social de agricultura familiar que produce alimentos básicos, que actualmente corresponde a unas 380 000 familias. En general, su situación socioeconómica es precaria, pero este sector de agricultura familiar reviste gran importancia para la seguridad alimentaria y nutricional del país (PRESANCA II-FAO 2011).

Honduras tiene el 59 % de su superficie en bosque, de la cual un 12 % corresponde a pino denso, 10 % a pino ralo y 33 % a bosque latifoliado (Instituto Nacional de Estadística 2013). Como producto de esta riqueza forestal, la madera ha llegado a ser un recurso importante, sobre todo el pino, la caoba, el ébano y la madera rosa.

Existen yacimientos de plata, zinc y plomo, así como hierro, hulla, cobre y antimonio que hacen parte de su riqueza natural, a la cual se suma su gran potencial en materia de generación de energía eléctrica a partir de la fuerza hidráulica.

Toda esta actividad económica ha resultado insuficiente para satisfacer las necesidades de inserción laboral de la población hondureña en edad de trabajar. Esto se manifiesta no solo en los niveles de desempleo y subempleo existentes, sino también por la existencia de una fuerte emigración, principalmente hacia los Estados Unidos, país al cual se dirigen el 91 % de la población migrante, en su mayoría en condiciones irregulares, aspecto que hace difícil su medición. Algunas estimaciones calculan entre 800 mil y un millón el número de hondureños en esta condición. Esto hace que las remesas constituyan una fuente significativa de los ingresos de los hogares de esa población migrante (Villa & Lovo 2009).

En el campo de las políticas agropecuarias y de desarrollo rural, Honduras ha sido un país particularmente activo. En la década de los sesenta del siglo pasado, se emitió una Ley de Reforma Agraria con la cual se logró reducir un tanto las brechas de inequidad en la posesión de la tierra, aun cuando posteriormente hubo una reversión de este proceso como consecuencia de la aplicación de visiones de corte neoliberal.

En el año 2000, el Estado Hondureño emitió la Ley para el Desarrollo Rural Sostenible, oficializando el tema como una prioridad nacional. Con dicha ley se creó el Programa Nacional de Desarrollo Rural Sostenible (PRONADERS) como ente responsable del desarrollo de las políticas y estrategias adoptadas por el Estado. Como aspecto complementario, se han formulado la Estrategia de Reducción de la Pobreza (ERP) y la Política de Estado para el Sector Agroalimentario y el Medio Rural de Honduras (PESAH), la Política Ambiental y la Política de Seguridad Alimentaria y Nutricional. En el marco de estas políticas se han ejecutado una serie de proyectos y programas tendientes todos al apoyo y fomento del desarrollo rural.

En la actualidad, el documento marco que orienta las políticas de desarrollo rural en Honduras es el denominado Visión de País 2010-2038 y Plan de Nación 2010-2022 (República de Honduras 2010). La Visión de País se propone cuatro objetivos orientados a lograr una transformación de la sociedad hondureña que le permita superar las principales debilidades en materia económica, social e institucional, bajo un enfoque de sostenibilidad. Por su parte, el Plan de Nación contiene elementos relacionados con el desarrollo rural, especialmente en aspectos del desarrollo regional, la sostenibilidad, la ampliación de la democracia y el fortalecimiento de la ciudadanía, y la adaptación y mitigación del cambio climático.

Uno de los temas importantes de la Visión de País 2010-2038 es el fortalecimiento de los procesos de descentralización y con ello, la apertura a una mayor participación de la sociedad civil y de los gobiernos locales en los procesos de desarrollo, expresado de la siguiente forma: *“Esta Visión se sustenta en el desarrollo territorial y por tanto promoverá la autogestión y el desarrollo regional y municipal. Para ello dará impulso a programas de mejora en las finanzas municipales, fomentará iniciativas ciudadanas que promuevan la participación y la auditoría social y procurará el acercamiento entre los ciudadanos y sus autoridades locales”* (República de Honduras 2010:20).

Honduras, como parte integrante de SICA y del CAC, ha mantenido una posición muy positiva y consecuente en la formulación y puesta en marcha de la Estrategia Centroamericana de Desarrollo Rural Territorial 2010-2030 (ECADERT), tomando decisiones orientadas a la conformación y funcionamiento de la Comisión Nacional para la Ejecución de la ECADERT. En esta Comisión participan actores tanto gubernamentales como de la sociedad civil, la academia y la cooperación internacional. En el sector público, cabe mencionar a la Secretaría de Agricultura y Ganadería (SAG), el Programa Nacional de Desarrollo Rural Sostenible (PRONADERS), la Secretaría de Recursos Naturales y Ambiente (SERNA), la Secretaría de Desarrollo Social (SDS), la Secretaría de Estado en los Despachos de Planificación y Cooperación Externa (SEPLAN), la Secretaría del Interior y Población (SEIP), y la Comisión de Agricultura del Congreso Nacional de la República. Otras entidades participantes son la Asociación de Municipios de Honduras, Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH), Centro Universitario Regional del Litoral

Atlántico (CURLA), Hermandad de Honduras, Federación de Organizaciones no Gubernamentales para el Desarrollo de Honduras (FOPRIDEH), Consejo Coordinador de Organizaciones Campesinas de Honduras (COCOCH), Confederación Hondureña de Mujeres Campesinas (CHMC), Consejo Hondureño de la Empresa Privada (COHEP), Representante Nacional de los GAT, e IICA y CATIE.

Producto de la concertación de actores, esta Comisión ha logrado tomar importantes decisiones sobre la puesta en práctica del desarrollo rural territorial en los marcos de la ECADERT, incluyendo la selección de seis territorios focales: Belén Gualcho, Valle del Sensenti, Yeguaré, Menorca, Mancepaz Mamcepez (Mancomunidad de municipios del centro de la Paz) y Mamlesip (Mancomunidad de municipios Lencas de la Sierra de la Paz), Manorpa (Mancomunidad de municipios del norte de El Paraíso y Olancho), y Mamugah (Mancomunidad de municipios Garífunas de Honduras), de los cuales se han sistematizado las experiencias de Belén Gualcho y del Valle del Sensenti.

Por otra parte, la Comisión Nacional ha logrado la organización del apoyo a la formulación, evaluación ex – ante y aprobación de proyectos que han concursado por los recursos del Fondo Regional ECADERT, logrando el financiamiento de los siguientes: “Mejoramiento de la calidad de los servicios de salud comunitaria del Territorio Belén Gualcho”, “Fortalecimiento producción y comercialización hortícola, en el Valle del Sensenti”, “Manejo integral de los residuos sólidos en el Valle del Sensenti” y “Potenciando el desarrollo económico a través del manejo y comercialización de productos reciclables en el territorio lenca del Departamento de la Paz”, por un monto total de 683 473 dólares.

Las reflexiones hasta ahora llevadas a cabo por la Comisión Nacional indican la necesidad de enfatizar y priorizar las acciones dirigidas a difundir y explicar de manera más sistemática la ECADERT entre los entes relacionados. Sugieren, además, la importancia de estructurar programas de capacitación orientados a la formación de gestores del desarrollo rural territorial. Subrayan, asimismo, la necesidad de que Honduras cuente con una política nacional de desarrollo rural territorial que se traduzca en una movilización institucional efectiva para impulsar el desarrollo de los territorios rurales, como la situación de las áreas rurales lo requiere.

## **La experiencia de Belén Gualcho<sup>56</sup>**

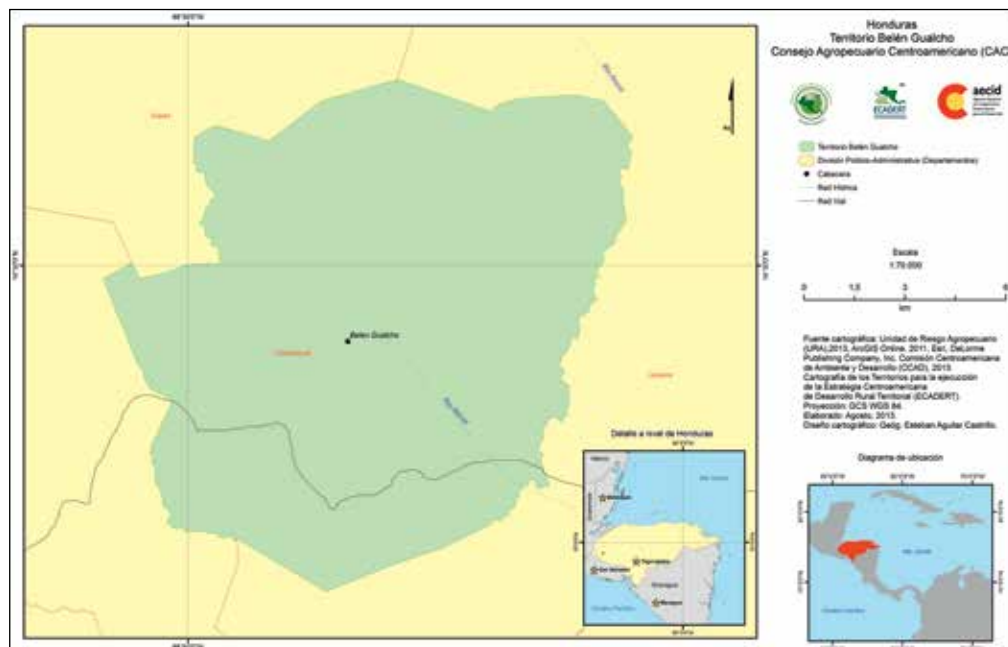
### *Características generales del territorio*

El municipio de Belén Gualcho está ubicado en el occidente de Honduras, en el departamento de Ocotepeque, a 82 kilómetros de la cabecera departamental de Nueva Ocotepeque. Al norte limita con los municipios de Corquín y Gracias; al sur, con el municipio de San Sebastián; al este, con el municipio de San Manuel Colohete; al oeste, con los municipios de Sensenti y San Marcos de Ocotepeque.

---

56 Basado principalmente en Marco T. Fortín, “Desarrollo rural con enfoque territorial en el municipio de Belén Gualcho, Ocotepeque, Honduras. Sistematización” (2011).

## Mapa 20. Territorio de Belén Gualcho, Honduras



El municipio de Belén Gualcho lo integran 17 aldeas, 14 caseríos y cuatro barrios. Está asentado en una extensión territorial de 156,9 km<sup>2</sup>, representando 0.14 % de la extensión del territorio nacional. La población actual es de 16 301 habitantes para una densidad de 120,12 ha/km<sup>2</sup>, 60 % más alta que la media nacional. El 97 % de la población de Belén Gualcho es de origen lenca. Como población predominante en el territorio, los lenca mantienen sus raíces y costumbres.

En esta zona se encuentra el Parque Nacional del Celaque, con elevaciones que van desde los 1800 hasta los 2600 m.s.n.m. La mayoría de sus laderas superan los 75 ° de inclinación, lo que dificulta las labores agrícolas, comerciales y de transporte.

Cubre dos subcuencas: una drena hacia el Pacífico y forma parte de la cuenca del río Lempa. La otra, conformada por siete subcuencas, drena hacia el Atlántico y forma la cuenca del río Ulúa.

En el altiplano del territorio de Belén Gualcho prevalecen los suelos profundos y francos, con buen drenaje y de escasa pendiente, aptos para la labranza, el cultivo de flores y las hortalizas. En el resto del territorio, los suelos presentan un alto contenido de hierro, característico de los suelos ácidos, de baja capacidad para la retención de nutrientes y de muy poca permeabilidad; esta clase de suelos se pueden utilizar para el cultivo de fibras como el izote, frutales de baja exigencia nutricional como la piña, o un manejo agroforestal que pueda estar asociado a fincas de café.

La principal actividad económica es la agricultura en pequeña escala y los rubros más destacados son el maíz, frijol, café, hortalizas y frutales de altura, y el ganado vacuno. Persisten entre los productores las prácticas agrícolas de roza, tumba y quema que caracterizan a la agricultura migratoria asociada a los granos básicos. Se hace uso de insumos agroquímicos (fertilizantes, herbicidas e insecticidas), especialmente en el café y las hortalizas. La ganadería vacuna es básicamente extensiva; también se practica la ganadería menor, que incluye la cría de cerdos y aves de corral. La productividad agropecuaria es de baja a media, dependiendo del rubro. Habitan 300 pequeños productores hortícolas organizados que producen de manera escalonada, con vinculación a los mercados nacionales y regionales.

Existe una fuerte presión sobre los recursos naturales por el avance de la frontera agrícola y las necesidades energéticas de las familias, con una tasa promedio de deforestación de ocho hectáreas por año.

La industria artesanal es, fundamentalmente, elaboración de pan, hortalizas en encurtidos, mermeladas y vinos de frutas. En el sector de servicios predomina el comercio. Otros componentes son los servicios de hostelería, comedores, transporte, educación y salud; los dos últimos proporcionados por el gobierno central, los demás, por el sector privado.

En generación de empleo e ingresos, la agricultura representa el 80 %, seguida por las actividades del sector servicios con una participación de al menos 15 %, y la industria artesanal tiene un peso relativo de solo 5 %. En general, prevalecen los agentes económicos que desarrollan una sola actividad, pero existen redes familiares que integran tres o más actividades, entre caficultura, ganadería, granos básicos, comercio, transporte y hostelería.

Es un territorio que cuenta con un buen nivel de organización comunal. En la línea de base realizada en el año 2007, el territorio contaba con 215 organizaciones que incluían una amplia gama de actores civiles, mercantiles, de asistencia al desarrollo, gubernamentales, educativos y del sector salud, entre otros. (SAG-PRODERT-IICA 2007:14)

Existe en el territorio una presencia significativa de actores gubernamentales, principalmente del sector educación. El sector empresarial es poco diversificado, concentrándose principalmente en servicios generales. Hay un déficit de organizaciones financieras. Existen ocho ONG en materia de finanzas, asistencia técnica, apoyo a la organización comunal y la salud comunitaria.

### *Etapas del proceso de gestión territorial*

El proceso de gestión territorial en Belén Gualcho tuvo dos fases fundamentales: la diagnóstica y la ejecutora.

La fase diagnóstica incluyó las siguientes tareas: 1) el mapeo de actores sociales, 2) el inventario de inversiones, 3) la selección de líderes, 4) la elaboración de la línea de base, 5) el diagnóstico de las cadenas productivas y 6) organización del grupo gestor.

La fase ejecutora, a su vez, incluyó las siguientes tareas: 1) elaboración del plan territorial, 2) organización de los comités de trabajo, 3) elaboración del plan de inversión, 4) elaboración de los perfiles de proyectos y 5) gestión de proyectos.



*Fig. 8. Area productora de vegetales, Altiplano de Celaque, Belen Gualcho, Honduras.*



No obstante esta categorización, es necesario hacer referencia a la selección y delimitación del territorio. Este territorio de Belén Gualcho hizo parte de cuatro más que fueron propuestos para la ejecución de la experiencia, y para su selección se establecieron los siguientes criterios: 1) oportunidad para estructurar y fortalecer una economía local, 2) existencia de elementos sociales para lograr cohesión social con base en una coordinación público-privada, 3) existencia de manifestaciones culturales que identificaran al territorio, 4) existencia de espacios y oportunidades para intervenir en la gestión de los recursos naturales, 5) presencia institucional y de voluntad política de las autoridades locales para iniciar un proceso de desarrollo rural territorial, 6) a cada territorio se debió hacer una

visita para la verificación de los criterios, bajo selección colegiada y 7) que tuviese una delimitación político-administrativa.

Seguidamente se explica cómo se desarrollaron las principales tareas de la fase de diagnóstico.

### **El mapeo de actores**

Se ejecutó en dos etapas: la primera recolectando información general, inventariando a las organizaciones existentes, asociaciones y líderes comunales; en la segunda etapa, se capacitó a los actores sociales en áreas temáticas, lo que permitió identificar a los líderes del territorio y promover la organización del Grupo de Acción Local o Grupo Gestor de Servicios.

Para identificar a los actores locales se elaboró un listado preliminar de la estructura social del territorio, para lo cual se consideraron tres criterios: dimensión, naturaleza y área de acción.

Bajo cada criterio se presentaron diversas categorías. En lo referente a la dimensión, se consideró lo social, lo económico, lo ambiental y lo político-institucional. En lo atinente a la naturaleza del actor se consideraron los de origen público, político, gremial, asociativo, comunal, empresarial, ONG y religioso. En cuanto al área de acción, las categorías fueron: la agricultura, lo pecuario, la organización comunal, la educación, la salud, el gobierno local, financiamiento, conservación, turismo, grupos vulnerables y la asistencia social de la iglesia.

El Mapeo de Actores de Belén Gualcho identificó 38 actores sociales relevantes en el territorio, entre los que se mencionan: el FHIS, Ministerios de Salud y Educación, Hondutel, Juzgados de Paz, Registro de las Personas, Policía Nacional, Municipalidad y el PRODERT-SAG, Hermandad de Honduras, AESMO, ODECO, Visión Mundial, Plan Internacional, Aldea Global, ASONOG, AHPROCAFE, APROALCE, APROL, Comité de Ferias del Agricultor, Grupo Gestor, Asociación de Patronatos, Juntas de Agua, Comisión de Transparencia, Comisión Municipal, la Iglesia católica y la evangélica (SAG-PRODERT-IICA 2007).

### **Inventario de inversiones**

El levantamiento de la información para el inventario de inversiones se realizó con el método de Grupos Focales, integrados por informantes claves como los miembros de patronatos, asociaciones de padres de familia, juntas de agua y guardianes de salud. En este proceso se aplicaron dos dinámicas grupales: “los mapas conceptuales” y “el árbol conceptual”.

Los informantes claves identificaron las inversiones realizadas dentro de una unidad espacial, utilizando un mapa del territorio.

El diagnóstico de inversiones permitió identificar que en el transcurso de una década (1996-2006) en el territorio de Belén Gualcho se invirtieron 15 720 300 lempiras, con una media anual de 1 572 030 lempiras.

Sin embargo, la concentración de las inversiones no indica su eficiencia; para ello es necesario comprender la composición de las inversiones según su función y eficiencia en el desarrollo del territorio.

El principal tipo de inversión es funcional, con un 43 %, seguido por la inversión en recursos humanos con un 30 % y, en un tercer lugar, las inversiones estructurales. Las inversiones funcionales en Belén Gualcho corresponden a la construcción de escuelas, seguidas por la construcción de sistemas de agua potable (23 %), encontrándose en menor grado las inversiones en alcantarillado y mejoramiento de vivienda (1 %).

### **Selección de líderes**

Los estudios elaborados en la caracterización de los actores, permitieron seleccionar los actores que se invitarían a la asamblea con el propósito de organizar el Grupo Gestor. Fueron 50 personas que representaban a 22 diferentes sectores, incluidos todos los actores institucionales, los principales líderes de los territorios, autoridades municipales y locales. Se contó también con la presencia del Gobernador Político de Ocotepeque.

### **Elaboración de la línea de base**

Esta se realizó en dos etapas: recopilación y revisión de la información secundaria, y generación de información primaria. Para la primera se implementó un mecanismo para registrar la información existente relacionada con temas sociales, económicos, ambientales e institucionales, mediante la realización de las siguientes actividades: recuperación de documentos y revisión de la información pertinente. La segunda etapa, generación de la información primaria, estuvo sustentada en encuestas estructuradas, observación directa y entrevistas con grupos focales. Esto permitió analizar el estado del sistema económico, productivo, social y ambiental del territorio; evaluar el proceso de desarrollo, tomando como base los indicadores de los “Objetivos del Desarrollo del Milenio”, así como los contenidos en el seguimiento y evaluación del Plan Agro 2003-2015. Este conjunto de indicadores permitió, en el levantamiento de la línea base, cuantificar el nivel de desarrollo económico alcanzado en la dimensión productiva agropecuaria, además de las dimensiones ambiental, social e institucional (SAG-PRODERT-IICA 2007).

En este proceso de elaboración de la línea de base también se utilizaron los mapas de manejo de recursos naturales, suelo, agua y cobertura vegetal, el mapa de actividades productivas, el mapa de flujo de comercio, el mapa de patrón de poblamiento y centros poblados, el mapa de la dinámica poblacional y el mapa de producción y mercados.

Con esto se tuvo información precisa sobre ubicación geográfica, localización y límites, historia, demografía, desnutrición, características biogeográficas, hidrografía, capacidad de uso de los suelos y aspectos legales de la tenencia de la tierra. Por otra parte, se contó con información social en materia de educación, salud, vías de comunicación, cultura, organización comunal y participación social.

En materia de producción, se tuvo información para caracterizar la estructura productiva, las raíces y efectos de la tenencia de la tierra, los principales rubros productivos y la vinculación de los sistemas de producción con los mercados. Completando los aspectos



económicos se levantó información sobre la hotelería y el turismo, identificando sitios turísticos tales como monumentos, ferias, producción y comercialización autóctona, posibilidades de rutas turísticas en parques nacionales, miradores naturales, cataratas, etc.

Esta línea de base le dio elementos importantes a la caracterización y diagnóstico del territorio.

### **Diagnóstico de las cadenas productivas**

El análisis de la producción bajo un enfoque de cadena permitió a los actores del territorio tener una visión integral y sistémica de sus principales actividades económicas en todas sus etapas y manifestaciones: producción primaria, la transformación y comercialización, incluyendo además aspectos relacionados con la institucionalidad de apoyo, las políticas públicas y otros relacionados con su funcionamiento.

De una manera especial, se levantó información sobre las cadenas de café, tomate, papa y zanahoria, tomando en consideración aspectos productivos, de comercialización y de los servicios de apoyo.

### **Organización del Grupo Gestor**

Este grupo se seleccionó mediante actividades de diálogo y concertación. De esta forma, el grupo se constituyó en una asamblea convocada con la participación de 50 personas, representantes de 22 sectores. También participaron las autoridades locales, municipales y de la Gobernación departamental.

En dicha asamblea se nombraron los miembros del Grupo Gestor, el cual quedó conformado por representantes de ONG, gobierno local, asociaciones de productores, iglesias, instituciones del sector público y líderes comunitarios de reconocida trayectoria. Una vez constituido, el Grupo Gestor inició un trabajo de validación de la información recopilada en los estudios territoriales. Además de mejorar los documentos elaborados sobre el territorio, este trabajo se convirtió en un mecanismo para integrar a los miembros del Grupo Gestor como equipo de trabajo.

A continuación se comenta la manera en que se realizaron las tareas correspondientes a la fase ejecutora:

### **Elaboración del plan territorial**

La formulación del Plan se hizo a través de un taller de tres días de duración, con la participación de todos los miembros del Grupo Gestor, técnicos de ONG que venían participando del proceso, otros técnicos que estaban trabajando en el territorio, y personas conocedoras de temas específicos.

En la primera parte del taller se presentaron experiencias en la formulación de este tipo de programas en Brasil y Ecuador. Se estructuraron y reforzaron las comisiones por dimensión del desarrollo, que previamente habían venido trabajando en la identificación de ideas

de proyecto. Luego se compartieron los elementos conceptuales y metodológicos para estructurar un programa de inversiones del territorio. Dicho programa no solo incluye perfiles de proyectos para abordar la problemática, sino también la estructura de los ejes del programa con una visión multidimensional.

### **Comisiones de trabajo**

Para cada una de las dimensiones del desarrollo se definió un eje integrador y se definieron proyectos para alcanzarlo. Con respecto a la dimensión político-institucional se definió como eje estratégico el “fortalecimiento y gestión social del territorio”. Para la dimensión económica productiva se tomó el eje “desarrollo de la competitividad con equidad social”. Para la dimensión social y cultural se definió el eje “modernización y mejoramiento de la infraestructura y servicios sociales”. Y para la dimensión ambiental se planteó el eje “gestión integrada de recursos naturales”.

### **Elaboración del plan de inversión y perfiles de proyectos**

Concluido el taller, las comisiones continuaron sus trabajos hasta elaborar el borrador de perfiles de proyecto para cada una de las cuatro dimensiones del desarrollo. Cada perfil describía los siguientes elementos: el nombre del proyecto, su ámbito o localización; el tipo de proyecto, por ejemplo de cooperación técnica o de inversión; el grado de avance en su formulación; descripción del problema que abordará; objetivo general y objetivos específicos; beneficiarios; duración; componentes o actividades principales; costos de formulación y ejecución; resultados esperados.

Se estructuraron borradores de 22 perfiles de proyecto. Con el apoyo de un consultor se hizo una primera edición del documento y luego, el equipo de animación con el Grupo Gestor preparó la versión final. Esta versión fue aprobada en un cabildo abierto en el municipio y está en proceso de ejecución, especialmente aquellos proyectos que se pueden financiar con complementación de fondos municipales y de los beneficiarios. Entre los proyectos que se han ejecutado parcialmente están los de paneles solares, mejoramiento de caminos, y gestión integrada de recursos naturales, que incluye los proyectos de riego y manejo de cuencas.

### *Factores dinamizadores y barreras (Fortin 2011)*

#### **Dinamizadores**

##### *Transferencias y otros recursos de inversión*

La elaboración del plan de desarrollo y el programa de inversiones del territorio es uno de los hitos más importantes en la implementación de un proceso de desarrollo con enfoque territorial. El Grupo Gestor o instancia de concertación local, potencia su relevancia si logra coordinar con la corporación municipal la priorización de los proyectos del programa de inversiones que se financiarán con las transferencias del gobierno central.

En el caso de Belén Gualcho, se contó además con la participación técnica y financiera de las ONG Aldea Global y Hermandad de Honduras, que además de gestionar fondos con la cooperación internacional, lograron comprometer aportes de las organizaciones locales, fondos propios de las familias participantes y más importantes aún, fondos propios de estas dos ONG.

Esto permitió lograr un mayor impacto de las inversiones con los fondos de transferencia del gobierno central. La profundización de las reformas fiscales constituye un elemento necesario en la aplicación de un enfoque territorial. Actualmente en Honduras, un 5 % del presupuesto nacional se ejecuta a través de estas transferencias, y se espera que suba a un 12 % de forma paulatina.

En esta experiencia de Belén Gualcho, entre los proyectos que fueron ejecutados con esta modalidad de complementar los fondos asignados de la ERP y las transferencias del 5 % del gobierno central, se ha logrado financiar proyectos de energía renovable con paneles solares, sistemas de riego, arreglo de calles, mejoramiento de viviendas y manejo de desechos sólidos. Todos estos proyectos se hicieron en coordinación con estas dos ONG que participan del proceso en el territorio.

### *El municipio como territorio*

En la mayoría de las experiencias de desarrollo territorial, al territorio lo constituye una alianza de municipios, lo que significa instancias administrativas de un nivel superior y alcanzar acuerdos intermunicipales para priorizar inversiones. En esta experiencia, el territorio lo constituye un solo municipio, lo cual facilita la implementación de la experiencia en términos de creación de consensos intraterritoriales. En este caso particular, el hecho de que el territorio sea un solo municipio facilitó que la base con la que se definen criterios para implementación de proyectos fuera más de carácter técnico y menos una negociación política. Esto permitió lograr consensos en las decisiones de inversión.

### *Liderazgo técnico e institucional de las ONG en el territorio*

De acuerdo con el criterio experto de varios observadores, el proceso en Belén Gualcho se ha dinamizado y sostenido por la presencia de dos ONG comprometidas, que han tomado la iniciativa de ejecutar proyectos y cofinanciar los costos de los aspectos metodológicos del proceso.

### *Cercanía con los mercados*

Las condiciones agroecológicas de Belén Gualcho hacen pertinente priorizar las hortalizas de altura, como uno de los motores de desarrollo del territorio.

La realización de fuertes inversiones en infraestructura de riego ha potenciado su impacto por la cercanía del territorio al mercado del Valle de Sula, al mercado de San Salvador que está casi a igual distancia que San Pedro Sula, y también al mercado de las ciudades intermedias de la región occidental, que es donde actualmente se vende el producto de segunda y tercera, que sobra después de las entregas a los mercados dinámicos de las plazas antes mencionadas.

### *Procesos especializados de capacitación técnica*

Tanto los productores como los mismos equipos técnicos manifiestan que el éxito productivo y de vinculación a los mercados dinámicos ha sido fruto de la intensa capacitación recibida por parte de los agrónomos que ofrecen la asistencia técnica agrícola.

Los productores recibieron no solo la instrucción en el uso de los insumos de paquete tecnológico, sino también la metodología de transferencia y los elementos técnicos para la creación de conciencia ambiental, que permite evitar el uso indiscriminado de productos químicos tóxicos, no solo para el ser humano sino también para el ecosistema del territorio.

Se menciona también la importancia que ha tenido la formación ordenada, pero aún no completada, de liderazgo y desarrollo humano, dirigida a los miembros del Grupo Gestor y otros líderes del territorio que ha permitido el desarrollo de capacidades, para que los líderes participen, desarrollen mayor grado de compromiso con el territorio y escalen a posiciones más relevantes en la institucionalidad local.

### *Trabajo en equipo*

Uno de los énfasis de la experiencia ha sido la constitución y consolidación de un equipo de personas que representan a la sociedad civil organizada del territorio. Se ha generado un proceso de capacitación estructurado con talleres, charlas, videos, giras dentro y fuera del municipio para conocer experiencias y procesos de desarrollo, socialización y análisis de los estudios del territorio. Esta combinación de técnicas formativas ha fortalecido no solo el compromiso personal con el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes del municipio, sino también la conciencia de equipo de los miembros del Grupo Gestor. Esto permite que sus ofertas de contribuir con el gobierno municipal en la gestión del desarrollo del municipio o las demandas por un mejor uso de los recursos que ingresan al territorio, sean planteadas como equipo, y no como personas naturales u organizaciones, permitiendo democratizar el desarrollo y despertar interés por el proceso en la región de occidente.

### *El compromiso y apoyo político de las autoridades locales al proceso*

El caminar de un pueblo depende de sus gobernantes. Para lograr cambios económicos y sociales positivos en un territorio se requiere de autoridades y líderes locales con elevado espíritu de servicio y determinadas convicciones y actitudes. En el 2006, al inicio de la implementación de esta experiencia de desarrollo territorial, el alcalde y posteriormente varios miembros y funcionarios de la corporación municipal, manifestaron su interés y compromiso por un trabajo coordinado al interior del territorio. El alcalde y la mayoría de los miembros de su corporación avalaron todas las gestiones, reuniones de trabajo, rendición de cuentas del avance y los compromisos adquiridos por los miembros del Grupo Gestor. Esto permitió no solo legitimar el proceso, sino también potenciarlo al comprometer el entusiasmo de mayor número de actores.

La necesidad de este tipo de compromisos por parte de las autoridades se ha evidenciado a inicios del 2010, cuando las nuevas autoridades municipales no percibían claramente el rol trascendental del Grupo Gestor en el desarrollo del territorio. Esto desaceleró de alguna

manera la dinámica de la coordinación interinstitucional provocada por la fiscalía social que ejerce el Grupo Gestor y la función que cumple el Alcalde Municipal. Con la discusión generada durante esta sistematización, se ha devuelto al Grupo sus atribuciones y se ha asumido el compromiso de colectivizar con todos los habitantes la existencia y funciones del Grupo. Esto facilitará el que el Grupo Gestor se constituya en el filtro y puente de las demandas e ideas para el desarrollo que la población desea presentar ante organismos públicos o privados del ámbito local o nacional.

## Barreras

Como cualquier innovación, siempre existe algún grado de resistencia a lo nuevo o que trastoca el *status quo*, especialmente en campos donde existen conflictos por luchas de poder. En esta experiencia particular pueden mencionarse algunas barreras para la puesta en marcha del enfoque territorial:

- Algunas de las ONG que tenían acciones en el territorio al inicio del proceso han tenido una cultura paternalista y clientelista en su metodología del trabajo. Las acciones de desarrollo con esa dinámica de subvenciones provocan confusión y pérdida de interés por los procesos sostenibles iniciados en el marco de la dinámica del DRT.
- Descoordinación entre las nuevas ONG que entran al territorio para socializar áreas técnicas y zonas geográficas de intervención en el territorio. Esto provoca retroceso en los procesos ante la necesidad de promover la coordinación entre instituciones para evitar duplicación de esfuerzos. Hay una cultura generalizada en el país, especialmente entre las ONG, de ampliar espacios de cobertura, simplemente contactando una organización o líder local. No hay costumbre de coordinar previamente con las instituciones presentes y mucho menos respetar instancias locales de gestión de desarrollo.
- Reducida capacidad gerencial tanto de las organizaciones de productores, como del gobierno local en el territorio. Se constituye en una pequeña limitante al inicio del proceso, pero en una oportunidad para el desarrollo de capacidades de las instancias locales.
- El gobierno central desconoce el esfuerzo piloto de desarrollo rural en Belén Gualcho: los líderes locales consideran que el esfuerzo puede quedar en documentos si el gobierno central, en primer lugar, no prioriza Belén Gualcho como territorio para iniciar procesos de desarrollo rural con un enfoque territorial en el marco de la implementación de la ECADERT en el país. Esto significaría seguir haciendo más de lo mismo y prolongar la situación de pobreza, desnutrición, deterioro ambiental, y desperdiciar el esfuerzo conceptual y metodológico de un conjunto de organizaciones e instituciones, desarrollado a lo largo de cuatro años.
- Los celos y la parcialidad política han sido un problema identificado en el territorio, que podría desvanecer el entusiasmo por el proceso al sesgarse el beneficio del proceso a favor de los seguidores del grupo político en el poder del gobierno local. Esto provocaría individualismo, retraimiento y falta de comunicación entre los habitantes del municipio. Esta barrera se ha tratado de reducir con un diálogo abierto al interior del Grupo Gestor.
- Dificultad de acceso a algunas zonas del territorio por mal estado de vías de comunicación, que se constituye en una barrera física por el costo del traslado de la producción a los centros de acopio; aumento de costos de producción por transporte y aún pérdidas de cosecha por el manejo post cosecha o imposibilidad de llevarla al

mercado, lo cual va generando un rezago en estas comunidades e impide un desarrollo equitativo en todos los lugares del territorio.

- Falta de seguimiento en la ejecución de los proyectos por descuido de la institución y la organización local en concluir todos los trabajos, debido a la planificación de proyectos demasiado ambiciosos en cuanto a cumplimiento de metas en tiempos demasiado cortos. Esto ha ocurrido por las exigencias de tiempos de ejecución establecidos por el donante, que generalmente no tiene la misma dinámica de las adopciones a nivel local.
- La dispersión geográfica de las comunidades y no contar con un proyecto que pueda pagar movilidad de representantes y otros gastos administrativos para su participación en reuniones y otro tipo de eventos orientados a mejorar su cohesión grupal, sus aportes al territorio en términos de gestión, preparación o evaluación de proyectos para el territorio. En ocasiones, esto desmotiva o reduce la participación de los miembros más distantes del casco municipal, donde usualmente se hacen las reuniones.
- Dificultad para lograr consenso de opinión para hacer acciones en los proyectos por celos de liderazgo, por el estilo caudillista que aún existe entre algunos funcionarios del gobierno local y líderes locales del territorio. Esta actitud poco democrática se ha constituido en una barrera para la creación de consensos en la priorización o desarrollo de actividades en los proyectos en ejecución.

### *Lecciones aprendidas (Fortin 2011)*

#### **Apoyo político al proceso**

La experiencia de desarrollo rural territorial en Belén Gualcho contó desde un inicio con el apoyo e interés personal del alcalde municipal, quien expresó desde la primera visita para implementar el proceso, su interés en integrar todas las fuerzas del territorio y procurar la complementariedad de las acciones de todas las instituciones y organizaciones con presencia en el municipio.

La gestión territorial es mucho más que gestión de proyecto o de programa; es la gestión de un proceso social, de articulación de actores públicos y privados. No es una implementación convencional, sino es una implementación que se despliega en un escenario de diálogo y de negociación permanente. Es un proceso muy político en términos de articulación de actores. Por tal razón, su implementación requiere más que de una racionalidad instrumental, de un decidido apoyo político.

En los primeros cuatro años de la experiencia, se recibió el apoyo del alcalde y su corporación municipal, el proceso fluyó y permitió cierto grado de integración y empoderamiento del Grupo Gestor. A partir del 2010, nuevas autoridades toman posesión del gobierno local y el apoyo político disminuye casi hasta desaparecer, con lo cual se frena la dinámica del proceso. Estos hechos ratifican la necesidad e importancia del apoyo político para la implementación de procesos de desarrollo rural territorial.

Los animadores del proceso deben tener claridad de los propósitos y productos al implementar una experiencia de desarrollo territorial, de tal manera que puedan dar una

visión prospectiva a las autoridades locales y, de ser necesario, a las autoridades nacionales para que desde el inicio del proceso se obtenga el apoyo político para el éxito.

Con base en la experiencia de Belén Gualcho, se deben considerar los periodos de transición de nuevas autoridades, a fin de incluir la experiencia en una estrategia de transición a las nuevas autoridades y enfatizar que es un proceso de los actores del territorio, más que de las autoridades salientes. Por tal razón, el apropiamiento y entusiasmo en la implementación de las acciones deben ser no solo de los miembros del Grupo Gestor, sino del resto de la población que se integra en los grupos de la sociedad civil organizada. Esto ha permitido aprender que todo proceso de desarrollo rural territorial debe tener una estrategia de comunicación y visualización con las autoridades locales, nacionales y con todos los líderes y miembros de las organizaciones del territorio.

### **Proceso de selección y delimitación del territorio**

Establecer criterios para la delimitación de territorios rurales es una de las principales preocupaciones de los formuladores de políticas y de los operadores de programas vinculados al desarrollo de regiones rurales, bajo un enfoque territorial. Como la emergencia de dicho enfoque es muy reciente, aún no existen criterios universales y reconocidos que permitan definir, *a priori*, qué es un territorio.

Siempre debe conceptualizarse el territorio como unidad espacial de análisis, determinada por las relaciones sociales e históricas entre los actores y el territorio. La delimitación de un territorio algunas veces no es evidente, sino que es necesario determinar su naturaleza y límites. Esto se relaciona con la potencialidad para “construir” la identidad y las particularidades del territorio, a partir de las cualidades endógenas, y las posibilidades de tomar ventajas de esas potencialidades definiéndolas como “motores” que puedan facilitar la transformación productiva o el fortalecimiento de sus instituciones.

Independientemente de cómo se determine el territorio, será importante establecer un límite físico de este y buscar condiciones de similitud, de modo que las poblaciones que lo conforman tengan la posibilidad de identificarse con ese territorio.

En algunos casos puede coincidir con las divisiones político-administrativas, pero no necesariamente debe ser el criterio principal. En otras ocasiones, es posible establecer criterios o indicadores que ayuden a determinar un territorio, los cuales pueden estar definidos por algunas características tales como: identidades culturales, una cuenca, una carretera, una actividad económica, una condición geográfica. Siempre será necesario dedicar tiempo y estudio a la tarea de identificar y determinar los límites de los territorios.

La experiencia de Belén Gualcho se dio en el marco de un convenio con el PRODERT, donde una de sus acciones definía el diseño y puesta en práctica del enfoque territorial para el desarrollo rural sostenible en regiones fronterizas. Se determinó que se seleccionaría un territorio de referencia para validar los aspectos conceptuales e instrumentales desarrollados por el IICA en la implementación de procesos de desarrollo rural territorial. Con este propósito, la Dirección de Desarrollo Rural Sostenible del Instituto describió en un documento los criterios que permitían la priorización y definición de territorios.

Para esta experiencia, la determinación del territorio se realizó tomando en cuenta varias propuestas hechas por cada una de las cinco ONG, que coejecutaban acciones con el proyecto. El proceso de selección pasó por reconocer y definir áreas específicas en zonas geográficas que tienen identidad propia y son reconocidas como tales. Los territorios propuestos por las ONG fueron los siguientes: a) el Valle de Sensenti; B) el municipio de la Unión, caracterizado por los trabajos de la mina de San Andrés, como identidad generadora de la actividad económica; c) la mancomunidad de Copán Ruinas: Santa Rita, Cabañas, y San Jerónimo (MANCORSARIC), donde existe un fuerte proceso de creación de capital social, que por sus características y composición, se identifican con el territorio; d) el municipio de Belén Gualcho, que se distingue por su componente étnico, pues más del 95 % de la población es de la etnia lenca.

Entre estos cuatro territorios presentados, se seleccionó Belén Gualcho. La selección se hizo sustentada no solo en sus elementos étnicos, sino también en los criterios económicos, ambientales, pero especialmente por el apoyo político e interés del Gobierno Local desde la visita exploratoria que se hizo al territorio.

En el país existen elementos que están orientando o definiendo criterios en el proceso de selección de territorios, tal es el caso de las regiones ya definidas en el “Plan de Nación, Visión de País”. Otro criterio relevante es la presencia institucional de las instituciones responsables del desarrollo rural en Honduras, la SAG, PRONADERS, Secretaría de Desarrollo Social. Otro elemento importante en la selección de territorios es donde existen acciones e inversiones importantes en proceso, ya sea del Estado o de ONG. En estos casos, si se cumplen los criterios económicos, sociales, ambientales y político-institucionales, la fuerza de las inversiones en curso en dichos territorios facilita la adaptación de los aspectos metodológicos del enfoque territorial del desarrollo rural.

Los instrumentos y herramientas metodológicas utilizadas en el caso de Belén Gualcho deben ser revisados y adaptados en los procesos de trabajo en los nuevos territorios seleccionados. Tal es el caso de los estudios territoriales, la integración y fortalecimiento de la instancia de concertación, la definición y potenciación de los motores de crecimiento del territorio. También será importante realizar visitas al territorio de Belén Gualcho para conocer los elementos dinamizadores que facilitaron el despegue económico del territorio y las barreras que han dificultado la transformación institucional plena y que es necesaria para consolidar los procesos económicos y sociales.

Independientemente de cómo se identifique o defina el territorio, será muy importante que desde este mismo paso de la identificación, se considere la participación de la ciudadanía representada de alguna manera, por las organizaciones de las comunidades, los grupos de interés específico, las organizaciones de productores, los sectores más relevantes de las actividades económicas. Es necesario que tengan participación activa y que sus puntos de vista sean incorporados en la definición de los territorios.

Esta participación se traduce en la determinación de las potencialidades endógenas y las circunstancias favorables que puedan potenciarse, lo cual contribuye a definir los límites del territorio que se identifica. En el caso de Belén Gualcho, todos estos sectores fueron representados en el Grupo Gestor, con el cual se hizo en algunos casos la validación de los estudios territoriales y en otros, la identificación de los motores de crecimiento y los proyectos incluidos en el programa de inversiones.



## **Constitución y desarrollo de capacidades de la instancia de concertación del territorio**

Los arreglos institucionales para la promoción del desarrollo rural con enfoque territorial están directamente relacionados con los procesos de construcción social de los territorios. De hecho, estos arreglos son la expresión máxima de las relaciones entre los principales actores sociales que inciden en un determinado territorio.

Los arreglos deben ser entendidos como espacios de deliberación, lo cual quiere decir que un espacio es un conjunto de relaciones objetivas e históricas entre posiciones basadas en ciertas formas de poder. En esta integración de actores territoriales se prescriben sus valores particulares y se definen sus propios principios reguladores. Cada actor delimita su propio espacio, que ha estructurado socialmente por largo tiempo; define posiciones y define su forma de actuación en ese espacio. Estos espacios de integración de actores locales deben ser entendidos como un espacio de conflicto y competición, donde los participantes se disputan no solo el liderazgo o el protagonismo, sino también los diversos capitales que se crean o se construyen en el grupo y las agencias colaboradoras.

Previo a la constitución del grupo Gestor en Belén Gualcho, se realizaron los estudios territoriales, entre ellos el mapeo de actores locales que sirvió como referente para definir los actores que se invitarían a la asamblea de constitución del espacio de concertación. La definición de los actores a invitar se realizó después de un análisis de redes a partir del documento de mapeo de actores. Se identificaron los nodos de concentración, que indicaban aquellos con mayores vinculaciones y nivel de influencia en el territorio. El análisis de redes con una lectura preliminar de los actores puede servir posteriormente en la vida institucional del Grupo, para entender y delinear una estrategia para el manejo de conflictos.

Una vez constituido el Grupo Gestor en Belén Gualcho por un tiempo determinado, un consultor acompañó el proceso y se elaboró de manera participativa un reglamento interno del Grupo. En este documento los actores definieron las reglas del juego con las que funcionan y se determinan los arreglos o acuerdos que orientan o limitan las acciones de los participantes. La participación de los actores en la elaboración del reglamento para la definición de las reglas del juego fue determinada por el prestigio y reconocimiento que cada uno de ellos tenía en el territorio, y los recursos humanos o materiales de los que disponen para ejercer influencia. De esta forma, tres de las ONG fueron las mejores posicionadas, junto con dos o tres asociaciones de productores. Aquellos actores con menores recursos (materiales o intangibles), tales como grupos de mujeres, jóvenes, sociedad de padres de familia y juntas de agua, fueron inicialmente excluidos del proceso.

Para futuras intervenciones de DRT en otros territorios, es importante considerar que cuando comience el proceso de movilización de los actores para conformar las instancias de concertación, con el apoyo del inventario de actores, conviene identificar alianzas territoriales que ya existen e involucrar aquellos actores que ya participaban en dichos espacios de deliberación. Debe evitarse en la medida de lo posible un fuerte sesgo sectorial (agrícola) y gubernamental. Las instancias de concertación se deben constituir por iniciativa expresa de los líderes o autoridades locales. De manera previa deben visitarse estas instancias, explicándoles cuáles son los puntos fundamentales del enfoque territorial y los criterios para identificar y definir los territorios.

A petición de las autoridades o algunos dirigentes políticos y sociales del territorio, se recomienda organizar talleres para informar, sensibilizar y movilizar a las organizaciones sociales y demás representantes que constituirán el Grupo de Acción Territorial (GAT). Este proceso, que puede comprender varios eventos y durar varios meses, se sugiere que concluya con una asamblea de actores del territorio, donde se elige de entre los participantes a los integrantes del GAT. En la asamblea se puede dar una explicación de los conceptos generales de DRT, la ECADERT, la Comisión Nacional y los avances en el país para la puesta en marcha de experiencias de DRT.

La composición del GAT debe ser amplia, con la inclusión de todos los sectores, para que haya representación y se inicie el establecimiento de una institucionalidad territorial. Para la consolidación del núcleo es importante que el o los gobiernos locales integrados en el territorio impulsen el proceso con el apoyo técnico y metodológico de algunas de las instituciones con presencia en el territorio, y de ser posible, aquellas que promuevan el enfoque territorial como nuevo paradigma del desarrollo.

Como parte del proceso de consolidación de esta nueva institucionalidad, se recomienda asignar un técnico y de preferencia, un equipo de técnicos de las instituciones presentes. Este equipo técnico debe completar y validar, en coordinación con los miembros del GAT, los estudios territoriales, elaborar un plan de trabajo orientado a la identificación de los motores de crecimiento, e identificar las ideas de proyectos necesarios para contribuir a la solución de la problemática del territorio.

Todos estos elementos de consulta y elaboración participativa, son la base para construir el plan de desarrollo territorial, que incluye en uno de sus capítulos, el programa de inversiones del territorio, el cual debe estar en concordancia con los ejes que estructuran la visión de futuro del territorio. Cuando se considera que el plan recoge de forma consensuada las demandas y aspiraciones de todos los sectores del territorio, se pasa a la etapa de debate y legitimación, para lo cual se organizan audiencias o cabildos abiertos en el municipio o en los municipios, si el territorio está constituido por varios de ellos. En esta etapa aún es posible modificar algunos aspectos, especialmente para tener en cuenta a sectores económicos o sociales específicos. Una vez legitimado el documento, se oficializa y deberá convertirse en el eje orientador del desarrollo del territorio. Este proceso recibe el apoyo de la instancia que anima el proceso, en la forma de asesoramiento técnico y recursos para ejecutar las actividades.

En la etapa de implantación, el GAT tiene un rol trascendental, pues al interior de este es donde tiene lugar la gestión social, al estar representados el gobierno local y central, igual que las organizaciones sociales que articulan los esfuerzos para reunir los recursos necesarios para la realización de los proyectos territoriales.

Todos los integrantes del GAT son representantes voluntarios, o bien están allí en representación de las organizaciones de la sociedad civil de las comunidades. El GAT es asesorado por profesionales de las ONG o instituciones del gobierno central que animan el proceso. Es recomendable que al menos uno de ellos dependa del núcleo del GAT y será directamente responsable de la gestión de proyectos y de dar seguimiento al programa de formación de los miembros del GAT y otros líderes locales. En el caso de Belén Gualcho, el consultor pagado con fondos del convenio IICA/PRODERT tenía la responsabilidad

de permanecer en el territorio y estar en comunicación permanente con los miembros del Grupo Gestor para la elaboración del plan de desarrollo y gestión social del territorio.

## **Visión integral del desarrollo**

Las iniciativas de desarrollo territorial se basan en una visión sistémica del territorio (multi-dimensional, multi-sectorial y holística), que ofrece una visión correcta de su funcionamiento (dinámicas, flujos, relaciones inter-territoriales, límites) y que posibilita la integración vertical y horizontal entre escalas territoriales (local, subregional, nacional, internacional) y niveles (por ejemplo: geográfico, socio-económico, administrativo). Además, permite centrarse en los recursos del territorio (incluyendo el patrimonio cultural y natural), sus potencialidades y sus limitaciones. Dicha visión requiere de un enfoque específico y flexible, basado en la plena comprensión de los recursos territoriales y sus dinámicas específicas, que una metodología predeterminada no puede proporcionar.

Teniendo como base el enfoque sistémico, un sistema territorial está compuesto por cuatro dimensiones que pueden reproducirse y proyectarse hacia el futuro. En la medida en que estas dimensiones se encuentren en equilibrio, puede alcanzarse la sostenibilidad del desarrollo. Los conflictos en el sistema son producto del desequilibrio en alguna de las dimensiones.

El Sistema de Gestión Territorial (SGT) tiene como espíritu la participación ciudadana, que permite la articulación de los procesos, dimensiones y sectores en el territorio. Para llevar a la práctica los procesos de participación, es necesario establecer mecanismos de negociación, que son los que permiten alcanzar cualquier acuerdo y restaurar desequilibrios o tensiones a lo interno y retornar a la senda del desarrollo sostenible. Con una visión integral del desarrollo se busca potenciar los territorios, identificando sus principales motores de crecimiento y haciendo uso planificado de todos los recursos (naturales, financieros, económicos y sobre todo, el talento humano), para lograr un equilibrio en las dimensiones social, económica, ambiental e institucional y asegurar la continuidad del sistema en el mediano plazo.

En el caso de Belén Gualcho, donde la experiencia de desarrollo se impulsó desde el gobierno local, fue necesario un proceso paulatino de conceptualizar e internalizar el enfoque territorial y la necesidad de incorporar en los procesos de visualización del desarrollo del territorio, a más actores especialmente de la sociedad civil. Además, fue necesario que el gobierno local incursionara en ofrecer servicios y acompañamiento a la población en temas de producción, comercialización, infraestructura de riego, que históricamente fueron responsabilidad de instituciones del gobierno central o del sector privado. Esta apertura en la oferta de servicios del gobierno local y la participación de otros sectores en sus decisiones, fue el inicio para una visión más integral en la forma de abordar la solución de problemas en el territorio.

La participación de los actores locales, a través del Grupo Gestor, fue un proceso de ajuste, que comenzó con la validación de un diagnóstico del territorio, preparado con fuentes secundarias. Luego se identificaron los motores de crecimiento y finalmente los proyectos por dimensión, y se elaboró el programa de inversiones del territorio. Este documento constituye la primera aproximación manifiesta de un esfuerzo participativo y con una visión integral para el desarrollo del territorio.

La integralidad en la visión sobre los procesos de desarrollo territorial debe planificarse desde el inicio, cuando se convoque a los actores locales a integrar el GAT. Este debe tener amplia representatividad, de manera que la diversidad de los miembros asegure abordar, de manera integral, el desarrollo del territorio.

### **La necesidad de un proceso de transformación productiva del territorio**

El desarrollo rural territorial se entiende como un proceso simultáneo de transformación productiva, institucional y humana en un espacio determinado, con el propósito de reducir la pobreza, conservar los recursos naturales y desarrollar el talento humano. La transformación productiva tiene el objetivo de articular competitiva y sustentablemente la economía del territorio a mercados dinámicos. En este aspecto se procura potenciar la capacidad productiva y el potencial económico de los territorios para generar los bienes y riquezas necesarios para sus habitantes.

Para esto se promueve la formación de cadenas agroalimentarias y de innovaciones tecnológicas en los procesos productivos y se organizan clústers o conglomerados para la producción agropecuaria y no agrícola, la transformación o procesamiento y el transporte de productos.

Estos son los elementos determinantes en la búsqueda de la competitividad, no de una actividad productiva, sino más bien del territorio en su conjunto, asociada al concepto de competitividad territorial. Esto se logra en la medida en que el Estado, el gobierno local y las agencias de cooperación nacional e internacional desarrollan inversiones para facilitar bienes públicos u otro tipo de inversiones que facilitan los procesos productivos al interior del territorio; tal es caso de centros de información, mejoras en comunicación, vías y medios de transporte, instalaciones de frío y otros.

En Belén Gualcho, desde el inicio, se priorizó las hortalizas de altura como uno de los motores de crecimiento, y desde el inicio, los productores manifestaron su interés en el establecimiento de sistemas de riego.

Coyunturalmente se dieron varios elementos como la existencia de los fondos de la Cuenta del Milenio, presencia de dos ONG con capacidad de propuesta, y el convenio de cooperación IICA/PRODER, que permitió la cooperación horizontal de técnicos del SENARA de Costa Rica. Todos estos elementos juntos facilitaron el establecimiento de tres proyectos de riego que benefician a más de 200 productores, capacitados en el uso de un paquete tecnológico de alta productividad y vinculados a mercados dinámicos y exigentes en calidad. Este grupo de productores generó una producción de 1,5 millones de libras de hortalizas varias en el año. Este fue un elemento detonante del proceso de desarrollo de dicho territorio.

Para que se produzca y se mantenga la transformación productiva, es necesario que los agricultores y agricultoras asuman la tarea, mediante procesos de reflexión-acción, de encontrar sus propias soluciones y generar tecnologías. También es indispensable un cambio de mentalidad en las acciones, por parte de técnicos y agricultores, quienes todavía reflejan la idea de que las transformaciones dependen de actores externos.

Cuando se impulsan procesos de desarrollo, la identificación precisa de los motores de crecimiento y la integración de esfuerzos para la gestión de proyectos facilitan que los actores locales participen con mayor entusiasmo. Este es un ejemplo donde la vía de entrada fue por la dimensión económica productiva, pero perfectamente puede ser por otra dimensión como la cultura o el manejo de los recursos naturales, como el caso del agua que es un aglutinador natural de esfuerzos comunitarios. En tal sentido, es importante definir cuál será la puerta de entrada para despertar el interés inicial en un proceso de desarrollo territorial.

### **Apropiación del proceso por organizaciones locales**

La gestión territorial exige, entonces, el empoderamiento de los actores locales, su participación activa y responsable, pero también la disponibilidad de los mecanismos de resolución de conflictos que ayuden a solventar las diferencias que puedan surgir en cuanto al uso y manejo de los recursos.

En este sentido, los actores locales deben estar proveídos de conciencia y capacidades para salvaguardar sus derechos y sus medios de subsistencia, superar obstáculos y reducir los efectos de los cambios globales, facilitando de esta forma su participación activa en las políticas y en los procesos de toma de decisiones. De hecho, los actores locales deben enfrentarse a las incertidumbres existentes, y tener una buena comprensión de los procesos ambientales globales, sus causas y sus efectos. También deben reaccionar a los nuevos arreglos institucionales, a procesos de gobernabilidad (descentralización, municipalización) y a la creación de nuevos espacios para concertación de los diferentes grupos que gravitan en los territorios, que a su vez, armonizarán procesos de desarrollo. Los procesos sociales en los territorios ocurren al mismo tiempo que los cambios económicos e institucionales. En el devenir de estos acontecimientos, los actores locales deben ser los líderes, para acompañar y asegurar el éxito en estos procesos.

En Belén Gualcho, de forma simultánea se dieron el proceso de transformación productiva y el de transformación institucional. No obstante, la transformación productiva tuvo mayor inversión y acompañamiento puntual con mayor intensidad, hubo interés manifiesto de los actores locales de participar en el proceso y lo hicieron de forma comunitaria; no así la transformación institucional, donde la participación de los actores locales fue de forma representativa y con menor acompañamiento puntual.

Esto ha dado como resultado, por una parte, un crecimiento económico en el territorio con un aumento sustancial en producción y productividad y la calidad del producto, por las exigencias de los mercados a los que han sido vinculados de manera sostenible. No obstante, en la instancia de concertación, el ritmo de maduración no ha tenido la misma velocidad, considerando que los procesos sociales tienen ciclos más largos que los procesos biológicos. El Grupo Gestor, aunque se apropió del proceso, no ha podido alcanzar la plenitud de su metamorfosis, al no poder superar el capullo de acompañamiento metodológico institucional y poder volar solo, para acompañar el proceso de desarrollo del territorio. Es necesaria mayor inversión hacia el desarrollo del talento y que los líderes de la instancia de concertación territorial tengan la oportunidad de gestionar e implementar directamente algún proyecto del territorio. Las instituciones animadoras del proceso deben tener el cuidado de acompañar a los GAT, sin caer en el paternalismo.

El programa de formación de líderes “Desatando Energías Locales” es una herramienta de gran utilidad para desarrollar las capacidades naturales de los líderes que participan en procesos y para estimular grados de compromiso e involucramiento superiores a los ocurridos con los procesos de manera espontánea. Además, con el desarrollo del programa, líderes emergentes se incorporan al proceso y dan nueva vitalidad, lo cual permite que otros sectores del territorio apoyen la causa, al conocer que nuevos dirigentes participan en las actividades. La implementación de las acciones y el ritmo de los procesos deben hacerse con base en la capacidad de las organizaciones locales de asumir el proyecto, es decir, la capacidad de ser protagonistas de forma autónoma, sin generar procesos de dependencia.

### **Intercambio de experiencias como elemento motivador**

Los intercambios han sido oportunidades para captar conocimientos, maneras diversas de intercambiar sobre actividades que productores o líderes comunitarios realizan en sus territorios. Pueden darse por una simple conversación, un video o un conjunto de diapositivas que enseñan las experiencias de otros. Un día de campo puede ser una oportunidad para participar en la siembra de un experimento o en la cosecha de un lote demostrativo de una nueva variedad. El diálogo puede darse en el marco de una charla, de una reunión, o ser simplemente una conversación animada donde alguien está interesado en compartir una experiencia propia y otra persona o grupo interesado en conocerla, comentarla, aportando críticas y recomendaciones sobre lo que cada uno piensa.

Los líderes de Belén Gualcho, han realizado la mayor parte de sus intercambios con el Grupo de Acción Territorial de Chalatenango, en El Salvador, con productores de los proyectos PRODERT de Guatemala y El Salvador, y durante un encuentro centroamericano de frutas, realizado en San Salvador.

Los temas de los intercambios fueron conocer el programa de frutas en El Salvador, los procesos de gestión del ADIZAL-GAT de Chalatenango y los proyectos de la Zona Alta de Chalatenango. De igual forma, los productores de Belén tuvieron la oportunidad de mostrar sus parcelas productivas a los hermanos salvadoreños, algunas tecnologías tanto del hogar como de cultivos, los aspectos culturales del territorio, el trabajo y las actividades de los jóvenes.

Estos encuentros fueron muy productivos para ambas partes, pero particularmente para los productores de Belén Gualcho significó el inicio de la producción de aguacate Hass, despertó el interés por la agricultura orgánica y permitió visualizar algunas inversiones, actitudes necesarias si se quiere aprovechar el territorio con fines turísticos.

Los intercambios, incluyendo la reunión que se tuvo en Managua y Antigua, en Guatemala entre GAT de Centroamérica, han servido de soporte para que los miembros del Grupo Gestor de Belén Gualcho, aun con todas las adversidades, hayan decidido continuar el esfuerzo de mantenerse como grupo interesado por el bienestar del territorio. En experiencias de otros territorios los intercambios deben visualizarse como mecanismos de desarrollo del talento y apertura de una visión más amplia que permita elaborar e implementar con mayor dinamismo y cobertura visionaria el plan de desarrollo del territorio. Los intercambios deben ser incluidos en la planificación del programa de formación para consolidación de los miembros del GAT y otros líderes del territorio.

## **El rol de la institución animadora del proceso**

En las experiencias de desarrollo rural territorial, la institución que anima el proceso tiene un rol fundamental en el establecimiento de las bases del conocimiento necesario para impulsar proyectos de desarrollo territorial. En primera instancia, los técnicos de la institución deben estar no solamente convencidos del nuevo modelo, sino también manejar con claridad los conceptos y herramientas metodológicas para llevar a feliz término el proceso.

En Belén Gualcho el liderazgo conceptual inicial lo tomó el IICA, bajo un convenio de cooperación técnica con el PRODERT. En tal sentido, la primera fase de sensibilización y formación conceptual y metodológica de los equipos técnicos, tanto de la unidad ejecutora del proyecto como de las ONG que ejecutaban acciones de campo, fue liderada por la oficina del IICA en Honduras, con el apoyo técnico de la Dirección de Desarrollo Rural y de otras oficinas del IICA en Centro América.

Estos procesos de capacitación incluyeron charlas, talleres, giras educativas, foros técnicos y hasta cursos internacionales en España, Costa Rica y Nicaragua.

Siempre en los procesos de acompañamiento debe tenerse el cuidado de no crear dependencia y que en forma paulatina pero programada, se vaya dando la transferencia de responsabilidades a los actores locales.

Esta transferencia de responsabilidades debe ir acompañada de designación de autoridad y asignación de fondos para la dinámica y operatividad de los procesos de desarrollo que ocurren en el territorio.

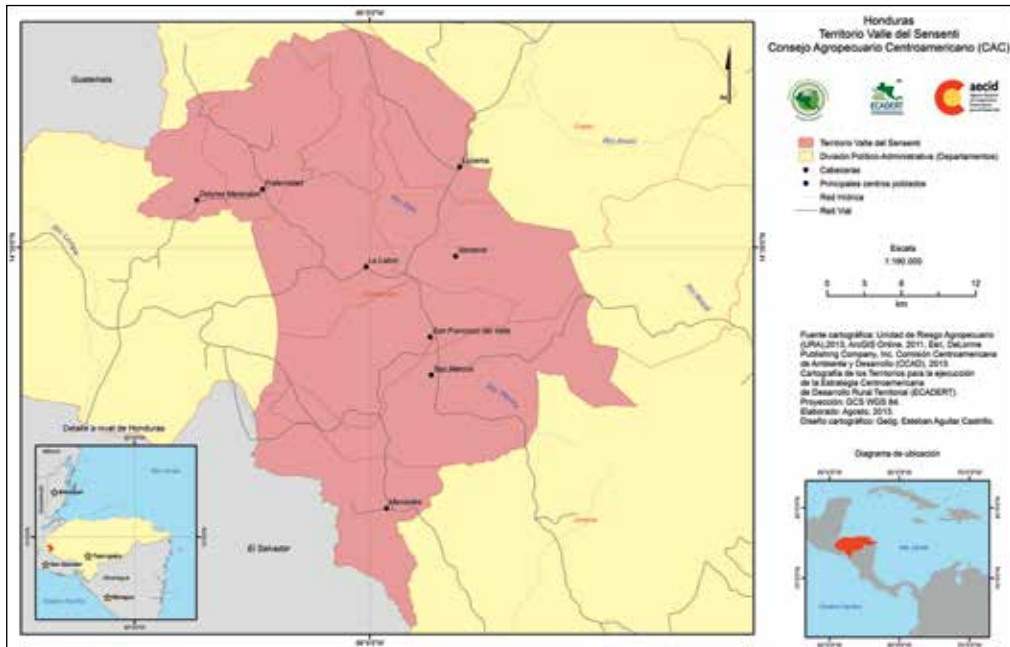
En lugar de una sola organización responsable del acompañamiento, debe integrarse un grupo asesor del proceso. En una experiencia de desarrollo territorial, no solo debe capacitarse en los aspectos conceptuales y metodológicos del mismo, sino también en formulación de proyectos, planificación estratégica y acompañamiento en proyectos en todas las dimensiones del desarrollo. Por esta razón, el acompañamiento deberá ser multidisciplinario y mediante un esfuerzo interinstitucional.

## **La experiencia del Valle de Sensenti (Aguilar, Soriano, Espinoza, González, Murillo, y León 2012)**

### *Antecedentes, origen y desarrollo de la experiencia*

El proceso de Desarrollo Rural Territorial empieza a tomar forma en el Territorio Valle de Sensenti mediante las actividades ejecutadas y los resultados obtenidos en el marco del proyecto “Participación ciudadana para la incidencia política y reducción de la pobreza en el territorio de la región Valle de Sensenti en el departamento de Ocotepeque”. Ese territorio contempla los municipios de Lucerna, Sensenti, La Labor, San Francisco Del Valle, San Marcos, y Mercedes. Dichos municipios forman parte de dos mancomunidades:

## Mapa 21. Territorio Valle de Sensenti, Honduras



Güisayote y Valle de Sensenti, por lo que se decidió incluir los municipios de Dolores Merendón y Fraternidad, que si bien es cierto ya no forman parte del Valle, se involucraron para dar cobertura a ambas mancomunidades. En este territorio se han establecido procesos participativos y de coordinación con otras instituciones presentes en la zona, lo cual contribuye a un mejor impacto y al logro de los resultados esperados.

En dicho proceso se involucró a los actores que forman el tejido social del territorio, quienes fueron apropiándose del conocimiento y emprendiendo nuevos caminos con la articulación organizativa intermunicipal que fortalece la integración de la región. De igual forma se han venido consolidando alianzas estratégicas con instituciones hermanas afines a estos procesos, que desarrollan temáticas en común en el territorio de la región Valle de Sensenti.

Los gobiernos locales han mostrado su interés por mejorar y han abierto espacios de diálogo con la sociedad civil. En dichos espacios se toman acuerdos, y en muchas situaciones como el proceso de conformación de propuestas territoriales para la captación de fondos, participan los Alcaldes Municipales pertenecientes a las Mancomunidades Güisayote y Valle de Sensenti.

Estas actividades han sido ejecutadas a través de metodologías participativas que involucran a los diferentes actores del desarrollo en el marco político, democrático y de participación ciudadana del territorio de la región Valle de Sensenti. En el periodo entre marzo del 2011 y la actualidad se han denotado avances y logros, así como limitantes y ciertos problemas



enfrentados para el desarrollo de algunos eventos programados en el territorio focal de la región del Valle de Sensenti.

El territorio, que forma parte del área de influencia del Plan Trifinio, tiene una extensión de 843 km<sup>2</sup> y una población de 68 330 habitantes para una densidad de población de 81 habitantes por km<sup>2</sup>. El principal centro de población es la ciudad de San Marcos con 22 000 habitantes.

El relieve es en un 70 % montaña y un 30 % valle, con altitudes que oscilan entre 900 y 2200 m.s.n.m.. La temperatura varía entre los 20 °C y los 32 °C.

Las principales actividades productivas son la caficultura, la producción hortícola y la de piña, así como la apicultura.

### *Principales logros y resultados*

Con este proceso se está promoviendo la participación ciudadana para la incidencia política y se está contribuyendo a la reducción de la pobreza en el territorio de la región del Valle de Sensenti, logrando un impacto positivo en aspectos como: espacios de diálogo entre sociedad civil y gobiernos locales; fortalecimiento de la capacidad de gestión y la capacidad organizativa; acercamiento entre gobiernos locales y grupos vulnerables o socialmente excluidos; espacios participativos en la toma de decisiones municipales en beneficio de las mayorías.

La acción ha tenido un impacto positivo sobre los grupos meta atendidos durante la ejecución del proceso, principalmente a nivel de gestión, de organización social, de articulación, de coordinación, de incidencia y participación ciudadana. Se complementa con programas gubernamentales y no gubernamentales que están invirtiendo en el desarrollo sostenible y con un enfoque de territorialidad. Un ejemplo de ello es la ley de Visión de País/Plan de Nación, la cual tiene sinergias con la ECADERT.

Desde el punto de vista político, se está fortaleciendo tanto a los gobiernos locales (Corporaciones Municipales, Unidades Técnicas Municipales, Unidades Técnicas Intermunicipales, Oficinas Municipales de la Mujer, Unidades Municipales Ambientales) como a la sociedad civil organizada de los municipios (Red de Mujeres, Patronatos, Juntas de Agua, Comisiones Ciudadanas de Transparencia, Coordinadoras de Sociedad Civil, Grupo Gestor o Grupo de Acción Territorial, Red de Patronatos, Red de Comisiones Ciudadanas de Transparencia, Red de Coordinadoras de Sociedad Civil, Oficinas Municipales de la Mujer y Comités de Gestión). Al respecto, cabe mencionar el rol protagónico de las Comisiones Ciudadanas de Transparencia, las Coordinadoras de la Sociedad Civil, el Grupo Gestor y el Comité de Gestión de los Residuos Sólidos en el proceso de implementar una cultura de transparencia hacia la administración de recursos financieros provenientes del sector público. Con ello se logra una mayor inversión social en el territorio de la región Valle de Sensenti.

La idea es articular redes de actores de sociedad civil capaces de proponer e impulsar procesos de incidencia en políticas públicas. Esto incluye el mejoramiento de la calidad de los servicios de salud, educación, infraestructura, medio ambiente, equidad de género

y culturales. Se están articulando esfuerzos en la Región Occidental de Honduras, aglutinando instancias de la sociedad civil organizada y sector público con influencia en la Región Occidental de Honduras. Los actores territoriales demandan mayor atención, mayor inversión, y mayor compromiso desde el órgano rector del Estado en una zona que tradicionalmente ha sido marginalizada en las políticas y acciones de planificación, ejecución y proyección del aparato estatal. El fortalecimiento de los actores de la sociedad civil en este proceso ha sido una experiencia piloto de desarrollo con un enfoque de territorialidad en la microrregión.

Como parte de sus múltiples actividades, contenidas en su plan estratégico y en los respectivos planes de acción, el Grupo de Acción Territorial de Belén Gualcho ha logrado el financiamiento por parte del Fondo Regional de ECADERT del proyecto titulado “Mejoramiento de la calidad de los servicios de salud comunitaria del Territorio de Belén Gualcho”. Este proyecto contempla el fortalecimiento de las organizaciones comunitarias y municipales para desarrollar el sistema de salud, a fin de reducir la mortalidad materna e infantil, utilizando la estrategia de atención comunitaria, especialmente de las familias indígenas lenkas, con acciones complementarias en materia de capacitación nutricional y manejo de sistemas de agua y letrinas.

Esta iniciativa recibe el apoyo del Proyecto Aldea Global y el respaldo de la Municipalidad de Belén, la Secretaría de Salud de Honduras, las Juntas de Agua y líderes de la comunidad. También recibe el apoyo del IICA y el aporte financiero de la AECID por medio del Fondo España-SICA. El costo total de este proyecto asciende a los 152 666 dólares.

### *Lecciones aprendidas*

- Con los conocimientos transmitidos a través de los procesos de participación ciudadana e incidencia política en el área geográfica, hay un mejor desarrollo integral dando mayores oportunidades a la sociedad civil para la gestión, participación ciudadana, transparencia y canalización efectiva de recursos económicos locales, usando estrategias viables para el desarrollo, a fin de llevar proyectos que mejoren la economía familiar en la población y contribuir con la reducción de la pobreza del territorio de la región Valle de Sensenti.
- Con la voluntad política de los gobiernos locales, potencialmente se están abriendo mayores espacios participativos y de toma de decisiones mancomunadas con la sociedad civil, mediante el desarrollo de capacidades humanas reflejadas en obras de beneficio social y de transparencia en los municipios de la microrregión. La participación ciudadana de una u otra forma ha venido escalando peldaños significativos en la inserción en la toma de decisiones donde tradicionalmente había sido excluida, incidiendo no solo de manera local, sino también en el plano regional.
- La conformación del Grupo de Acción Territorial, en proceso de consolidar acciones generadoras de efectos positivos en pro del desarrollo del Territorio, con el cual se pretende impulsar procesos y proyectos para beneficiar a los municipios que la conforman de manera democrática, transparente y participativa.

- Un riesgo para los procesos a nivel del Territorio Valle de Sensenti puede provenir de las diferencias de ideales políticos de los líderes municipales, difiriendo en lo relacionado con un verdadero desarrollo local sostenible.
- Los resultados positivos en la parte organizativa y de capacitación en el ámbito comunitario y municipal han generado gradualmente formación social, ya que existía una suerte de “silencio participativo,” el cual no contribuye en los procesos de incidencia y de participación ciudadana.
- Cabe mencionar que el aprendizaje en los procesos participativos ha sido altamente valorado, ya que con ello se ha contribuido al fortalecimiento organizativo a través de la consolidación de valores y un amplio conocimiento en temas de auditoría social, ciudadanía y presupuestos participativos. Esto motiva un proceso de cambio en la elaboración y desarrollo de los Planes Estratégicos de Desarrollo, tanto en el plano municipal como en el de la Mancomunidad.
- En los diferentes procesos desarrollados en el territorio de la región del Valle de Sensenti se ha generado un cambio significativo, con la integración real y efectiva de las estructuras de la sociedad civil desde lo local, impulsando justicia y democracia en los municipios que integran la región. Esto abre un cambio político de las autoridades locales para la inclusión social en la participación ciudadana, siendo este un avance para el desarrollo, económico, político y social.
- Las estructuras de Sociedad Civil se han visualizado a través de su protagonismo en los procesos de gestión para la solución de necesidades sentidas, como infraestructura de desarrollo local y productivo, educación y salud. De esta manera se impulsa una modalidad de desarrollo rural con un enfoque de territorialidad desde el sentir de la ciudadanía, el cual crea un apropiamiento en aras de lograr la sostenibilidad de los proyectos para el bienestar colectivo.
- La continuidad de cinco de los seis alcaldes de los municipios de la microrregión en su período de gobierno fue una ventaja para la ejecución de procesos participativos.
- Con la voluntad política de los gobiernos locales se pueden abrir mayores espacios participativos y de toma de decisiones mancomunadas con la sociedad civil para el desarrollo de capacidades humanas y en obras de beneficio social, de transparencia y de desarrollo rural con un enfoque de territorialidad en el territorio de la región del Valle de Sensenti. La participación ciudadana de una u otra forma ha venido escalando peldaños significativos en la inserción en tomas de decisiones, donde tradicionalmente había sido excluida.
- Así también ya se está involucrando a la sociedad civil en el engranaje del proceso de desarrollo de las mancomunidades de la microrregión, a lo cual al inicio no se le daba la importancia del caso y la población tanto municipal, institucional y de organizaciones de base vio la necesidad de involucrarse activamente en el proceso; también, desde el punto de participación activa en asambleas sectoriales y multisectoriales tanto para llevar a cabo procesos organizativos de las estructuras de base dentro del tejido social, como para la elaboración de los Planes Estratégicos de Desarrollo Municipales y de

Mancomunidades. Además, estas últimas, a nivel operativo, cuentan con una Unidad Técnica Intermunicipal en las dos mancomunidades, las cuales son el brazo fuerte en el área de Planificación, Gestión y Administración de los Recursos; en estas instancias, como mínimo, cuentan con empleados como un contador/administrador, uno o dos promotores (Encargados de las áreas social, agronegocios, etc.), un ingeniero civil y un gerente, con sede en los municipios focales (San Marcos, y La Labor).

- También se ha extendido la intervención del proyecto en los municipios de Fraternidad y Dolores Merendón con fines de inclusión y en busca del desarrollo rural con enfoque territorial. Con ellos se ha realizado un trabajo puntual desde el marco de los objetivos y líneas de acción de la Estrategia Centroamericana de Desarrollo Rural Territorial (ECADERT).
- Este enfoque de territorialidad se dirige tanto a las autoridades políticas responsables de su aprobación y de impulsar su ejecución en los países, como a quienes trabajan en el desarrollo rural en los territorios y muy especialmente, a los hombres y a las mujeres rurales, a las autoridades locales y a las organizaciones.
- El enfoque territorial adoptado en esta estrategia aborda, de manera simultánea y entrelazada, las dimensiones del desarrollo sostenible. En cada una de ellas, la ECADERT impulsa transformaciones orientadas a enfrentar las trabas al desarrollo de los territorios rurales, a fortalecer las capacidades de los actores sociales e institucionales, a liberar su capacidad creativa e innovadora, y a descubrir y potenciar las vocaciones de los territorios.

Impreso en la Imprenta del IICA  
Sede Central, San José, Costa Rica  
Tiraje: 1 000 ejemplares



Plataforma de  
Apoyo Técnico



Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura  
Sede Central. Apartado Postal 55-2200 San José, Vázquez de Coronado, San Isidro 11101 - Costa Rica  
Teléfono: (506) 2216-0222 / Fax: (506) 2216-0233  
Dirección electrónica: [iicahq@iica.int](mailto:iicahq@iica.int) ■ [www.iica.int](http://www.iica.int)