

Línea Estratégica: Desarrollo de Identidad Territorial- Cultural en Bolivia

Convenio 7F – 05448.01.02.MA08

Guía metodológica para la realización de estudios de caso en territorios con identidad cultural y biodiversidad natural

19 de abril de 2009

EQUIPO DE COORDINACIÓN:
Claudia Ranaboldo, Marcelo Uribe, Mamerto Pérez

EQUIPO TERRITORIAL:
FUNDACIÓN PROSAT (Jorge Arciénega,
Luís Ressini, Enrique Callejas)

EQUIPO TERRITORIAL:
PRADERA (Juana Benavides, Mónica
Guevara, Fernando Salvatierra)

INDICE		Pág.
Abreviaciones y siglas		3
1. Introducción		4
	<i>El Proyecto piloto, características específicas en Bolivia y aportes a procesos latinoamericanos</i>	
2. Bases conceptuales		6
	<i>Articulando identidad cultural y biodiversidad natural en una propuesta territorial</i>	
3. Aspectos analíticos y metodológicos		8
	<i>El desafío de obtener información útil para la identificación de las potencialidades “únicas” de los territorios</i>	
3.1.	Advertencias generales: focalización necesaria	8
3.2.	Introducción al territorio y acuerdos de trabajo	10
3.3.	Ejes analíticos del estudio	11
3.4.	Mapeo de activos, actores, redes e iniciativas	13
3.5.	Análisis participativo de potencialidades y limitaciones	13
4. Herramientas y técnicas para la recolección de datos		14
4.1.	Recolección y sistematización de la información secundaria	14
4.2.	Entrevistas a informantes clave	14
4.3.	Mapas parlantes	15
4.4.	Grupos focales	16
4.5.	Verificación in situ	17
4.6.	Reuniones	17
5. Hacia resultados concretos, de utilidad para el territorio		18
	<i>Propuestas de estrategias territoriales articuladoras</i>	
5.1.	Identificación de una canasta de bienes y servicios (oferta territorial)	18
5.2.	De la oferta a las estrategias territoriales. Preguntas orientadoras	19
5.3.	Concertación social	20
5.4.	Formulación de la Agenda consensuada para la implementación de las estrategias	21
5.5.	Plan mínimo de implementación de la Agenda	21
5.6.	Entrega pública de resultados al territorio	22
Bibliografía básica		23

ANEXOS

1. Resumen ejecutivo del Proyecto
2. Glosario
3. Selección de los equipos territoriales
4. Criterios y procesos de selección de territorios
5. Fichas de los dos territorios seleccionados
6. Listado inicial de información secundaria consultada
7. Guía de entrevistas semi-estructuradas
8. Mapas parlantes (la experiencia de MARENASS)
9. Presentación del Proyecto en el territorio
10. Formato de acuerdo – tipo con autoridades
11. Formatos de Agenda y Plan mínimo de implementación
12. Información socio-económica de los dos territorios
13. Síntesis de la normativa sobre cultura y medio ambiente

Abreviaciones y siglas

ALC	América Latina y el Caribe
BIOCULTURA	Programa de Gestión local y políticas públicas para la conservación y uso sostenible de los ecosistemas andinos de Bolivia
COSUDE	Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación
DTR-IC	Desarrollo Territorial Rural con Identidad Cultural
FUNDEPRO	Asociación Civil de los Funcionarios del PROSAT
IC	Identidad cultural
MARENASS	Proyecto de Manejo de Recursos Naturales en la Sierra Sur del Perú
PRADERA	Programa de Agroecología y Desarrollo Rural Autosostenido
Rimisp	Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural
SIAL	Sistemas Agroalimentarios Localizados

1. Introducción

El Proyecto piloto, características específicas en Bolivia y aportes a procesos latinoamericanos

Esta Guía tiene el objetivo de orientar el trabajo en terreno de los dos equipos territoriales que están a cargo de los estudios de caso que se ejecutarán en Bolivia, en las regiones del Chaco y del Altiplano, en el marco del convenio establecido entre el Proyecto de Desarrollo Territorial Rural con Identidad Cultural (DTR-IC) del Rimisp - Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural, y la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación, actuando por la Oficina de Cooperación en Bolivia (COSUDE) para la ejecución del Proyecto piloto “Línea Estratégica: Desarrollo de Identidad Territorial-Cultural” del Programa BIOCULTURA de COSUDE. (**Ver Anexo 1**).

Es importante subrayar que, por diseño del Proyecto piloto, se optó explícitamente por trabajar con equipos que no fueran integrados por investigadores académicos sino por profesionales que tuvieran experiencia de campo, conocieran los territorios, supieran dinamizar los actores y las dinámicas locales, y estuvieran comprometidos con la temática. Todo esto en el marco de una exploración inicial de dos territorios. Por estos motivos se hizo necesaria una Guía de esta naturaleza que fue construida con la participación de todos los integrantes de este Proyecto. Consecuentemente éste es un proceso que involucra, al mismo tiempo, el **desarrollo de capacidades**.

La Guía presenta la metodología y las herramientas a ser utilizadas en el Proyecto piloto cuyas fases y productos están definidos en la “Nota Conceptual Final”¹, según muestra el siguiente cuadro:

Cuadro n. 1
Productos esperados por fases de trabajo del Proyecto piloto

Fases del trabajo	Productos esperados
Organización/preparación	<ul style="list-style-type: none">• Un set de criterios pragmáticos para seleccionar territorios relevantes para el Programa BIOCULTURA, desde una perspectiva de desarrollo territorial rural con identidad cultural (DTR-IC).• Dos territorios seleccionados en el área de cobertura del Programa de BIOCULTURA.
Investigación/acción	<ul style="list-style-type: none">• Un mapeo de activos, actores, redes institucionales e iniciativas en curso vinculadas a la valorización de la identidad cultural (IC) y la biodiversidad, en cada uno de los dos territorios.• Un análisis participativo de potencialidades y limitaciones versus estrategias de DTR basadas en IC y biodiversidad. En este marco se pondrá especial atención a un análisis de barreras de entradas y determinantes que pueden facilitar/obstaculizar la llegada de beneficios a la población más pobre y, en particular, a las mujeres y los jóvenes.

¹ Nota conceptual final de la Línea estratégica: Desarrollo de identidad territorial – cultural del Programa BIOCULTURA (Claudia Ranaboldo, La Paz, 11 de mayo 2008).

Diseño de estrategias de DTR-IC/Biodiversidad	<ul style="list-style-type: none">• Una canasta identificada y dimensionada de bienes y servicios con IC que, a nivel territorial, se pueda integrar a las acciones de conservación y uso sostenible de la biodiversidad, en cada uno de los dos territorios.• Una agenda consensuada (entre los principales actores públicos y privados que influyen en el territorio) de estrategias de DTR basada en IC y biodiversidad, en cada uno de los dos territorios seleccionados.• Un plan mínimo de implementación de esa agenda (incluyendo algunos “negocios eje” detonantes /dinamizadores del territorio).
---	--

La Guía presenta, luego de la introducción y de una referencia a las bases conceptuales, los aspectos metodológicos relevantes para el trabajo en terreno, la definición de los ejes analíticos y sus variables, una explicación para la realización del mapeo y el análisis participativo de potencialidades y limitaciones, y los pasos que se deben seguir para la formulación de estrategias basadas en una canasta identificada y dimensionada de bienes y servicios.

En los anexos se presenta un resumen ejecutivo del Proyecto piloto; un glosario; información sobre la selección de los equipos territoriales; los criterios y procesos de selección de territorios y sus fichas de sistematización; un listado de la información secundaria recopilada y utilizada en la fase inicial del Proyecto piloto²; e información sobre los dos territorios, y sobre las técnicas y herramientas a emplearse en terreno. Los anexos se convierten en una constancia visible del trabajo que se fue realizando en terreno.

Cabe destacar que éste es un documento que se fue complementando y enriqueciendo precisamente a partir de su aplicación en campo. Al final del Proyecto piloto, se quería lograr la presente Guía mínima validada, para aplicarla en otros contextos, obviamente con las adecuaciones del caso.

Este proceso se conecta, de manera coherente, con el Componente 2 del Proyecto DTR-IC/RIMISP³ relativo al Diseño e implementación de estrategias de DTR-IC. Este componente tiene una vertiente más conceptual-metodológica en la que se trabaja con una plataforma latinoamericana con la que se está diseñando el método global y sus pautas de seguimiento y sistematización⁴; y una vertiente territorial con socios en 4 territorios (Chiloé en Chile; la Cuenca Media del Río Vilcanota/Sierra Sur del Perú; Comunidades Pesqueras del Litoral Catarinense en Brasil; y Oaxaca en el Sur de México).

El aporte neto que se espera obtener de este Proyecto piloto consiste en la obtención de pautas conceptuales y metodológicas para el desarrollo de estrategias territoriales que apuntalen la valorización de territorios a partir de la articulación y el potenciamiento de sus activos culturales y naturales.

² En los informes finales de los dos territorios se incluye la información secundaria adicional que se utilizó en el trabajo.

³ http://www.rimisp.org/proyectos/nuevas_subsecciones.php?id_proyecto=188&id_subseccion=150

⁴ Ver, como parte esencial de este método, el Laboratorio Territorial de Chiloé, que se realizó en octubre 2008. Para mayor información:

http://www.rimisp.org/proyectos/nuevas_subsecciones.php?id_proyecto=188&id_subseccion=139

2. Bases conceptuales.

Articulando identidad cultural y biodiversidad natural en una propuesta territorial.

Esta Guía, no tiene el propósito de presentar un marco conceptual. Sin embargo, es importante destacar que su elaboración se inspira en un cuerpo conceptual formulado en los últimos años, vinculado a los conceptos de **desarrollo territorial rural** (Schejtman y Berdegué, 2004) y de **desarrollo territorial rural con identidad cultural** (Ranaboldo, 2006; Fonte y Ranaboldo, 2007; Ranaboldo y Schejtman, 2009)⁵. Esta producción está siendo profundizada a través de estudios de magnitud sobre las dinámicas territoriales vigentes en un conjunto importantes de países de América Latina y el Caribe (ALC)⁶. También se han revisado otros antecedentes producidos por la institución en relación con la gestión de recursos naturales⁷.

Para los fines de esta Guía, se ha usado este cuerpo de referentes conceptual y se ha capacitado al equipo en su manejo básico, orientado al trabajo mismo en los territorios; y se ha entregado el material publicado, incluyendo aquello que no era fruto de investigaciones sino ya del uso local de la información producida⁸.

Asimismo, la participación de los coordinadores de los dos equipos territoriales en el Laboratorio Territorial de Chiloé ha sido de mucha utilidad para continuar con esta formación, alimentándose de experiencias vinculadas a las políticas y las inversiones públicas y privadas de ALC.

En relación con la Biodiversidad natural se ha revisado en primera instancia la producción de los principales socios actuales del Programa BIOCULTURA, haciendo seguimiento a los avances que se quieren plasmar en dicho Programa a nivel conceptual⁹. Durante la ejecución del Proyecto piloto hubiera sido útil contar con el texto conceptual metodológico a ser producido por la Coordinación del Programa de

⁵ Cada uno de los textos señalados, presenta una amplia bibliografía que permite identificar las principales corrientes de pensamiento y producción científica sobre la temática en ALC y en otras regiones. El Rimisp ha jugado un rol importante de catalizador y productor de conocimientos – juntamente con varios socios internacionales – en esta temática. Para mayor información, ver: www.rimisp.org/territorioeidentidad2.

⁶ Una de las actuales iniciativas más importantes de Rimisp es el Programa de Dinámicas Territoriales que, con un apoyo sustantivo del International Development Research Centre-IDRC, está produciendo una base de información novedosa y muy importante para ALC (www.rimisp.org/dtr). El Proyecto DTR-IC comparte 4 de las investigaciones previstas, ocupándose en lo específico del rol que la valorización de los activos culturales puede tener en una cierta tipología de territorios latinoamericanos. En este ámbito, interesa identificar y evaluar de qué manera la identidad cultural y sus expresiones tangibles e intangibles, pueden contribuir a un desarrollo económico, una mayor inclusión social y una mayor conservación del medio ambiente.

⁷ Al respecto, Rimisp, entre 1999 y 2002 coordinó la preparación, co-publicación y traducción al inglés de documentos inéditos en español como contribución a la Serie Perspectiva de los Recursos Naturales (Natural Resource Perspective) del Overseas Development Institute. Accesibles en: http://www.rimisp.org/proyectos/documentos_proyectos.php?id_proyecto=40

También la institución tiene publicaciones sobre seguimiento y evaluación de manejo de recursos naturales. http://www.rimisp.org/proyectos/seccion_adicional.php?id_proyecto=22&id_sub=161

⁸ Nos estamos refiriendo a los mapas impresos y virtuales de productos y servicios con identidad cultural en uso en Bolivia (Chiquitania), Chile (Chiloé), Perú (Huacas de la Costa Norte); vídeos sobre el valor del patrimonio tangible/intangible (Sierra Sur de Chile; San Basilio de Palenque de Colombia); el CD EXPERIENCIAS 2005-2007. Territorios con Identidad Cultural, entre algunos de los más importantes soportes que pueden inspirar el trabajo con este Proyecto piloto.

⁹ Ver al respecto, Informe Taller de Planificación Programa BIOCULTURA. Coroico (Bolivia), septiembre 2008 en la sección y documentación que hace referencia a la consistencia argumental-teórica.

BIOCULTURA, tarea que – debido a la simultaneidad de los procesos (diseño del Programa y ejecución del Proyecto piloto) – podrá desarrollarse luego.

En esta Guía se inserta un Glosario mínimo de conceptos referidos a DTR-IC y Biodiversidad (**Anexo 2**).

Otra corriente, que también se discutió en el Taller de Inducción con los equipos territoriales y la Coordinación del Programa BIOCULTURA, es la vinculada al enfoque de **paisaje** y su evolución en el tiempo¹⁰. En la medida en que, en sus últimas evoluciones, dicho concepto no se limita sólo a un espacio geo-físico sino se refiere a la construcción social del paisaje, como producto histórico integrado por diversidades y hasta hace referencia a sus componentes estéticos, puede darse una complementariedad con la concepción relacionada al territorio con identidad cultural.

Otro referente, es la corriente vinculado a los **sistemas agroalimentarios localizados** (SIAL) inspirados en estudios franceses pero con mucha acogida en ALC, particularmente en países como Brasil y Argentina¹¹. La visión esencialmente agrarista de los SIAL empieza a abrirse a otras dimensiones en las que el desarrollo local no pasa sólo por la valorización de un determinado producto agrícola sino de una canasta articulada de productos y servicios de naturaleza distinta.

Finalmente en el curso del trabajo, se ha revisado el nuevo Informe Temático sobre Desarrollo Humano en Bolivia¹² en la medida que representa la producción más actualizada, vinculada al aprovechamiento de la megadiversidad existente en Bolivia y sus procesos de valoración por ecosistema.

El aporte que se espera obtener de este Proyecto piloto es la formulación participativa de propuestas concretas que permitan entrelazar las distintas expresiones del patrimonio cultural – tangible e intangible - incluyendo a los sistemas de conocimiento local, con la dotación de recursos naturales que, en Bolivia y en ALC en general, representan una enorme riqueza, la misma que se contradice con la pobreza de los territorios rurales.

¹⁰ Miguel Morales expuso sobre este enfoque en el Taller de Coroico en septiembre 2008. María Eliana Camacho del Programa BIOCULTURA nos hizo llegar una clasificación de la biodiversidad inspirada en los textos producidos por el Instituto de Recursos Mundiales (WRI, por su sigla en inglés). <http://www.prodiversitas.bioetica.org/biologica.htm>. Ver también Estrategia Global para la Biodiversidad. WRI, UICN, PNUMA, 1992.

¹¹ El IV Congreso Internacional del SIAL - que agrupó a más de 300 expositores – la mayor parte investigadores y hacedores de políticas públicas – se realizó en Mar del Plata, Argentina, a fines de octubre 2008. Contó con el apoyo de múltiples instituciones públicas y privadas entre las cuales uno de los principales propulsores de este enfoque, el CIRAD (Centre de Coopération Internationale en Recherche Agronomique pour le Développement) que es uno de los socios de Rimisp. En este marco, el Proyecto DTR-IC presentó una ponencia (“Desarrollo Territorial Rural con Identidad Cultural: valorizando los activos culturales en áreas rurales pobres de América Latina”) que tuvo mucha acogida por el enfoque más integral que se viene manejando. Ver: http://www.rimisp.org/proyectos/noticias_proy.php?id_proyecto=188&id_=274

¹² Informe temático sobre Desarrollo Humano. La otra frontera: Usos alternativos de recursos naturales en Bolivia. PNUD, noviembre 2008.

3. Aspectos analíticos y metodológicos

El desafío de obtener información útil para la identificación de las potencialidades “únicas” de los territorios.

3.1. Advertencias generales: focalización necesaria

Durante el mes de julio de 2008, se llevó a cabo la primera fase de organización/preparación del Proyecto piloto. En esta fase se seleccionaron los dos equipo territoriales: la Asociación Civil de los Funcionarios del PROSAT (FUNDEPRO)¹³ y el Programa de Agroecología y Desarrollo Rural Autosostenido (PRADERA) (ver **Anexo 3**).

Sobre la base de una preselección de cuatro territorios potenciales: Monteagudo en el Chaco Chuquisaqueño; Entre Ríos, en el Chaco Serrano Tarijeño; Palos Blancos, en el Norte Amazónico Paceño; y Curahuara de Carangas y la zona de amortiguación del área protegida del Parque Nacional Sajama; se realizó una primera entrada a los cuatro territorios para tener una aproximación sobre la existencia de activos, actores y posibles procesos de valorización de los mismos, que permitiera seleccionar las dos zonas de trabajo. El equipo de FUNDEPRO trabajó en las zonas de Monteagudo y Entre Ríos¹⁴, y el equipo de PRADERA en las zonas de Curahuara y Palos Blancos. A partir de la información recopilada y analizada se seleccionaron dos territorios: Entre Ríos y la zona de Sajama (ver **Anexo 4**) en el área de cobertura del Programa de BIOCULTURA, y se elaboraron fichas para ambos territorios (ver **Anexo 5.1 y 5.2**), en las que se han sistematizado, de manera preliminar, las principales características relacionadas con el DTR-IC y la biodiversidad. En el trabajo en terreno participaron los dos economistas del equipo de coordinación¹⁵.

Los días 8 y 9 de julio 2008 se llevó a cabo el Taller de Inducción del Proyecto piloto con participación de todos los integrantes del equipo de coordinación y de los equipos territoriales, así como de funcionarios de COSUDE y del Programa BIOCULTURA en el ámbito del ex Ministerio de Desarrollo Rural, Agropecuario y de Medio Ambiente (MDRAyMA). También se realizó un segundo Taller el día 28 de agosto para presentar una primera versión de esta guía, capacitar a los equipos para su aplicación, y definir un plan de trabajo para la entrada en terreno.

La segunda fase de investigación/acción se focalizará en la obtención de un mapeo de activos, actores, redes institucionales e iniciativas en curso vinculadas a la valorización de la IC y la biodiversidad, y en el análisis participativo de potencialidades y limitaciones versus estrategias de DTR basadas en la biodiversidad territorial.

En esta fase se trabajará en la recopilación, procesamiento y análisis de la información y la constatación exhaustiva in situ, de actores y activos en terreno; y, fundamentalmente, en la dinamización social de los territorios, lo que permitirá operativizar el diseño de dichas estrategias. El trabajo será complementado con información secundaria.

¹³ En la fase de inicio del Proyecto piloto FUNDEPRO se encontraba realizando el trámite para la obtención de su personería jurídica; una vez concluido pasó a denominarse Fundación PROSAT.

¹⁴ El Equipo de FUNDEPRO trabajó la semana del 23 de junio 2008 en Monteagudo y Entre Ríos; el equipo de PRADERA la primera semana de julio 2008 en Curahuara y Palos Blancos.

¹⁵ Marcelo Uribe, responsable de la ejecución del Proyecto piloto y del apoyo al equipo FUNDEPRO; Mamerto Pérez, responsable del apoyo al equipo PRADERA.

Las principales técnicas y herramientas para esta fase son:

- a) Entrevistas a informantes clave
- b) Mapas parlantes
- c) Grupos focales
- d) Verificación in situ
- e) Reuniones zonales
- f) Información secundaria.

En esta fase del trabajo es fundamental que los equipos tomen en cuenta que, si bien, se realizará una mejor contextualización, delimitación y caracterización del territorio y sus principales dinámicas que permitirá complementar el trabajo realizado en la fase exploratoria, no se debe perder de vista, de ninguna manera, que se trata, principalmente, de hacer una identificación de activos culturales y naturales y de sus articulaciones y su valoración. Por lo tanto no se tiene que realizar un diagnóstico general.

A la conclusión de la segunda fase los equipos técnicos contarán con los insumos recopilados hasta ese momento, analizados y procesados en gabinete, y con propuestas técnicas a ser presentadas y validadas participativamente en terreno, en la tercera fase de Diseño de estrategias de DTR-IC/Biodiversidad, respecto a la canasta de bienes y servicios, la agenda y el plan de implementación de la agenda.

Las técnicas e instrumentos que se utilizarán en la tercera fase serán:

- a) Talleres zonales y territoriales
- b) Entrevistas a informantes clave (mucho más focalizadas que las anteriores, para precisar información específica relacionada con los tres productos)
- c) Información secundaria.

Asimismo, durante el desarrollo del trabajo, los equipos territoriales deberán:

- a) Identificar y definir de manera consensuada un producto comunicacional útil para la valorización del territorio (mapa, video, otro), especificando la procedencia de la demanda, sus características técnicas y su contenido¹⁶.
- b) Identificar, en los territorios, los principales intereses en términos de desarrollo de capacidades, los mismos que pudieran ser apoyados a través de una Ruta de Aprendizaje¹⁷.
- c) Elaborar una propuesta para la organización y ejecución de un Mini-Laboratorio Territorial en uno de los dos territorios (Entre Ríos o Sajama), que haya mostrado mejores condiciones para el desarrollo de estrategias de DTR-IC/Biodiversidad. En este Mini-Laboratorio participará un grupo reducido de actores locales realmente interesados (por tanto puede servir como un

¹⁶ Un avance en este sentido se presentó en el Anexo 1 (Propuesta de productos movilizadores) del Informe de avance al 31 de octubre 2008. Posteriormente, se definió de manera consensuada la elaboración de un Video para Entre Ríos, y una Revista de Promoción del Territorio para Curahuara de Carangas.

¹⁷ Cabe señalar, de todas maneras, que el Proyecto piloto sólo llegará al diseño – a ser realizado con el PROCASUR (www.procasur.org) dicha Ruta. No hay ningún compromiso que se tenga que asumir de parte de los equipos territoriales en relación con su ejecución. Esta posibilidad deberá ser discutida posteriormente con COSUDE. Cabe señalar que en el Laboratorio Territorial de Entre Ríos (marzo 2009) se constató la enorme demanda que existe por este tipo de herramienta; y se validó una propuesta básica. Ver el Producto 6 que se entregará a COSUDE en abril 2009.

incentivo para la relación entre los equipos territoriales y las fuerzas locales), representantes de los equipos territoriales y del equipo de coordinación del Proyecto piloto, BIOCULTURA y COSUDE¹⁸.

Los equipos deberán tener presente en todo momento que el trabajo en terreno tiene que estar estrictamente focalizado en el cumplimiento de los objetivos del estudio de caso y del Proyecto piloto. En este sentido se debe trabajar sólo con los actores involucrados (de manera positiva o negativa en los procesos a ser analizados), y se debe recopilar exclusivamente la información necesaria en función de dicha focalización y de los resultados finales esperados.

Se reitera este aspecto porque el riesgo es que luego se obtenga una enorme cantidad de información que no se precise en este tipo de estudio de carácter exploratorio y Proyecto piloto, o que no se tenga el tiempo suficiente para procesarla. Es importante realizar un balance entre lo óptimo y lo posible, y apuntar a un buen análisis y no a una simple acumulación de data descriptiva.

Finalmente, los equipos deberán enfocar las variables del estudio en relación con tres niveles de análisis: i) el nivel departamental, que será considerado sólo de manera indirecta (por ejemplo en el tema mercados, rol de los programas de la prefectura, etc.); ii) el nivel territorial propiamente dicho, en el que se enfoca el estudio; y iii) el nivel comunal/familiar en el que se ubican los emprendimientos privados (como los hoteles, microempresas, etc.).

3.2. Introducción al territorio y acuerdos de trabajo

La introducción al territorio es fundamental para garantizar el conjunto del trabajo. Una buena entrada del equipo garantizará el éxito de la experiencia piloto. En este sentido, se deberán realizar las siguientes actividades:

- a) Establecer los contactos preliminares necesarios antes de la entrada a terreno y fijar fechas tentativas para las reuniones (vía teléfono o email si hubiera, sobre la base de las direcciones recopiladas en la primera entrada exploratoria).
- b) Los equipos deberán presentar sus credenciales antes de iniciar las reuniones.
- c) Una vez en el terreno se explicará con claridad: i) los objetivos de la experiencia piloto; ii) los factores que motivaron la elección del territorio; iii) los productos que se obtendrán como resultado: diseño de la agenda estratégica, plan mínimo de ejecución, producto comunicacional y mini-laboratorio territorial. Para la presentación del Proyecto, se entregará una ficha sencilla de resumen del mismo en la que se incluyen las coordenadas del equipo (ver **Anexo 9**).
- d) Desde un principio se trabajará con una lógica “movilizadora” que permita al colectivo local – en sus distintos matices - apropiarse del proceso y de sus proyecciones, independientemente que pueda darse – o no- un financiamiento futuro de parte de COSUDE u otras instancias.
- e) Se debe tener cuidado de no generar falsas expectativas de financiamiento, menos aún compromisos de COSUDE o Rimisp que vayan más allá de los tres productos definidos.

¹⁸ Una propuesta en este sentido se presentó en el Anexo 3 del Informe de avances al 31 de octubre 2008. El evento se realizó en Entre Ríos (Tarija) el 3 y 4 de marzo de 2009. El Dossier completo del Laboratorio se encuentra en la siguiente dirección:

http://www.rimisp.org/proyectos/seccion_adicional.php?id_proyecto=188&id_sub=364

f) Evitar que el enfoque del trabajo se centre en un levantamiento de demandas.

Como resultado de las reuniones se establecerán acuerdos con los actores representativos del territorio, para lo cual se realizarán reuniones separadas con: el Gobierno Municipal, las organizaciones sociales representativas de la zona y los actores privados que tengan iniciativas importantes.

Se debe tener cuidado al hacer la selección de los actores institucionales con los que se realizarán las reuniones, focalizando bien su importancia en función de los objetivos del Proyecto, y evitando omitir a algún actor relevante, lo que podría generar susceptibilidades innecesarias.

En las reuniones, luego de hacer la presentación se firmará un acta de compromiso y se elaborará un cronograma tentativo de actividades para entrevistas, visitas, talleres y grupos focales. **Ver Anexo 10.**

3.3. Ejes analíticos del Estudio

Los ejes analíticos definidos para la segunda fase, relativa a la investigación-acción, son:

Cuadro n 2
Ejes analíticos del Estudio

Ejes de Análisis	Descripción
Eje de análisis 1	Información de contexto.
Eje de análisis 2	Identificación de los activos culturales y naturales del territorio.
Eje de análisis 3	Identificación de actores vinculados con los activos culturales y naturales en el territorio.
Eje de análisis 4	Análisis de las iniciativas/actividades de valorización de activos culturales y naturales, en ejecución en el territorio.
Eje de análisis 5	Análisis de activos culturales y naturales potenciales de ser valorizados en el territorio.

Eje de análisis 1: Información de contexto

Se trata de obtener información relevante para contextualizar las dinámicas de los territorios, en torno a las iniciativas de valorización de activos culturales y naturales, existentes y/o potenciales.

Variables de análisis

- Cobertura geográfica del territorio (delimitación aproximada del territorio).
- Ubicación geográfica en el territorio del/os municipio/s, provincia/as y departamento respectivo.
- Identificación de zonas agroecológicas
- Extensión territorial de cada zona agroecológica.
- Caracterización agroecológica de cada zona.
- Importancia económica de cada zona.
- Cantidad y calidad de las conexiones internas y externas del territorio con las ciudades más importantes; tipo de estas conexiones; tiempos de viajes; ubicación geográfica, etc.

- Magnitud de los flujos de personas y productos y su articulación en función de las actividades económicas, con énfasis en los emprendimientos que tienden a valorizar los activos culturales y naturales.

Eje de análisis 2: Identificación de los activos culturales y naturales del territorio

Se trata de realizar un relevamiento ordenado de los activos culturales y naturales más relevantes del territorio. En este sentido, se aplicará para los primeros, la clasificación adoptada en el documento de bases conceptuales y metodológicas¹⁹ del Proyecto DTR-IC (materiales/inmateriales, móviles/inmóviles, etc.); y para los segundos, la clasificación que se deriva de las fuentes vinculadas al Instituto de los Recursos Mundiales²⁰.

Variables de análisis

- Magnitud (importancia socio-económica y cultural) de cada uno de los activos identificados.
- Estado de conservación de los activos.
- Ubicación geográfica.
- Acceso físico a cada activo relevante (camino, transporte actual, etc.).

Eje de análisis 3: Identificación de los actores vinculados a los activos culturales y naturales en el territorio

Se trata de identificar a todos los actores relacionados, en forma directa e indirecta, al acceso y uso de los activos culturales y naturales en el territorio, incluyendo a aquellos que se oponen o representan una amenaza para las iniciativas de valorización. Se enfatizará en la identificación de sus roles, relaciones y conformación de redes que sean relevantes en los procesos de puesta en valor de esta dotación de activos.

Variables de análisis

- Actores a nivel local y departamental, públicos y privados.
- Roles y/o actividades concretas de estos actores con relación al uso de los activos culturales y naturales.
- Participación de mujeres y jóvenes.
- Identificación de la importancia relativa en el territorio (área de cobertura, capacidad de influencia, etc.) de todos los actores.
- Relaciones entre los actores.
- Existencia de redes institucionales.

Eje de análisis 4: Análisis de las iniciativas/actividades de valorización de activos culturales y naturales, en ejecución en el territorio

Se trata de obtener información precisa y exhaustiva acerca de las iniciativas de valorización de activos culturales y naturales que están siendo implementadas en el territorio, y de los actores que las están impulsando.

¹⁹ Bases conceptuales y metodológicas para el diseño y la realización de estudios de caso de territorios con identidad cultural. Versión final. Claudia Ranaboldo. La Paz, Bolivia, 21 de julio de 2006.

²⁰ Ver nota 10 de esta Guía; y también el Glosario (Anexo 2).

Variables de análisis

- Tipo de actividades que se están realizando en torno a los activos culturales y naturales.
- Tiempo de maduración del proceso.
- Actores involucrados en las actividades, diferenciados por género y generación.
- Tipo e importancia de los beneficios.
- Distribución de los beneficios.
- Cobertura (local, zonal o territorial).
- Facilidades y restricciones para la valorización.

Eje de análisis 5: Análisis de activos culturales y naturales potenciales de ser valorizados en el territorio

Se trata de identificar otras iniciativas de valorización de activos culturales y naturales que sean potenciales en el territorio, analizando su factibilidad en términos de tipo y dotación de activos, distintos aspectos de viabilidad incluyendo la disponibilidad de inversiones públicas y privadas que podrían facilitarlas.

Variables de análisis

- Activos culturales y naturales, potenciales de ser valorizados.
- Cobertura (local, zonal o territorial).
- Factores que explican esa potencialidad (arraigo, mercados, acceso, cantidad y calidad, actores, etc.).
- Factores que han limitado el desarrollo de las potencialidades.

3.4. Mapeo de activos, actores, redes e iniciativas

El mapeo de activos, actores, redes institucionales e iniciativas en curso vinculadas a la valorización de los activos culturales y naturales, es el primer insumo básico para la obtención de los productos restantes. Será integrado en el primer resultado de la sistematización, la síntesis y el análisis, sustentando cualitativa y cuantitativamente por la información primaria y secundaria recopilada. En este sentido, no debe ser entendido como un simple inventario de esos aspectos. Tampoco se trata sólo de ubicar gráfica y aproximadamente en el plano del territorio algunos signos representativos de los aspectos relevados.

El mapeo se realizará, principalmente, a través de grupos focales, talleres, entrevistas a informantes clave, el uso de mapas parlantes, y verificación in situ.

3.5. Análisis participativo de potencialidades y limitaciones

El análisis participativo de potencialidades y limitaciones versus estrategias de DTR basadas en activos culturales y naturales, permitirá contar con los elementos necesarios para la selección de los activos e iniciativas que conformarán los bienes y servicios de la canasta. En dicho análisis se pondrá especial atención a las barreras de entradas y determinantes que pueden facilitar/obstaculizar la llegada de beneficios a la población más pobre y, en particular, a las mujeres y los jóvenes.

El análisis participativo de potencialidades y limitaciones se realizará a partir de la información obtenida en las entrevistas a profundidad y la realización de grupos

focales / talleres con actores vinculados directamente a las iniciativas de valorización de activos en curso.

4. Herramientas y técnicas para la recolección de datos

4.1. Recolección y sistematización de la información secundaria

La recolección, revisión, sistematización y análisis de información secundaria, es una técnica imprescindible para el estudio porque facilitará el conocimiento previo de los territorios en los que se desarrollará el Proyecto piloto; y permitirá a los equipos, dimensionar adecuadamente los requerimientos de la información primaria, y su focalización en terreno. La información secundaria será de especial utilidad para obtener la información requerida en el Eje analítico 1, de contextualización.

La información secundaria provendrá principalmente de dos fuentes:

- a) Información “macro” recopilada y sistematizada por el equipo de coordinación que será enviada a los equipos territoriales. Por ejemplo estadísticas nacionales y departamentales del Instituto Nacional de Estadística (INE), información del Programa BIOCULTURA²¹, mapas de vulnerabilidad a la seguridad alimentaria, Índice de Desarrollo Humano, Encuesta Nacional de Hogares (ENAH), etc. Esta información permitirá contextualizar los territorios seleccionados, tomando en cuenta los criterios que los delimitan. Ver **Anexos 12 y 13**.
- b) Información departamental y zonal que será recopilada y sistematizada por los equipos territoriales, como planes de desarrollo municipal (PDM), planes de ordenamiento territorial, diagnósticos socioeconómicos realizados por instituciones públicas y privadas que operan en la zona, los mapas cartográficos, para comparar luego la información primaria con la oficial.

En el **Anexo 6** se presenta un listado con la información recopilada y utilizada hasta antes de la primera entrada a campo.

4.2. Entrevistas a informantes clave

Esta es una de las herramientas que más se utilizará en la segunda fase, de Investigación/acción, por el tipo de información que se quiere obtener.

Se aplica a una o un grupo de personas, en torno a uno o varios temas, dependiendo de las condiciones locales y la interlocución que se ha desarrollado en terreno. No es una encuesta en la medida que no se emplean cuestionarios. Sin embargo, la entrevista semiestructurada está orientada por una guía de preguntas elaborada previamente, con el objetivo de no olvidar los aspectos centrales de los temas que se quieren tratar.

Algunas advertencias para la aplicación de las entrevistas:

²¹ Por ejemplo, el informe de selección de las áreas de estudio para la identificación del marco institucional y territorial del Programa BIOCULTURA, Consultora Sur.

- ✓ El equipo que realiza la entrevista puede estar conformado por una o más personas.
- ✓ Un miembro del equipo debe dirigir o coordinar la entrevista.
- ✓ Comenzar la entrevista con los saludos de acuerdo a las costumbres del lugar y aclarar que el equipo está para aprender.
- ✓ Comenzar preguntando sobre algo o alguien visible.
- ✓ Hacer uso de ayudas para volver a reformular las preguntas: ¿Qué? ¿Cuándo? ¿Dónde? ¿Por qué? ¿Cómo?
- ✓ Conducir la entrevista de manera informal con mucha discusión y observaciones mezcladas con cuestionamientos específicos.
- ✓ El equipo debe mostrar que conoce el tema, pero que no maneja todos los detalles. Debe adoptar la posición de alguien que quiere aprender.
- ✓ En las entrevistas grupales propiciar la participación de todos y evitar que alguna persona centralice la entrevista.
- ✓ Se debe intervenir, resumiendo y después reenfocar la discusión.
- ✓ Las entrevistas no deben durar más de dos horas²².

La entrevista se aplicará, al menos, a los siguientes actores: i) autoridades municipales; ii) personeros de instituciones y programas públicos y privados que trabajan en la región, especialmente con aquellos que tienen una cobertura de trabajo amplia; iii) autoridades comunales y personas representativas de las comunidades; iv) actores económicos del espacio considerado (productores, comerciantes, transportistas, hoteleros), etc.

Se deberá buscar una activa interlocución con mujeres y jóvenes que, en otras experiencias de DTR-IC y valorización de la biodiversidad en ALC, han mostrado ser entre los actores locales más dinámicos.

Es muy importante, además, salir desde el comienzo de una lógica que priorice sólo un diálogo con las instituciones comúnmente consideradas en el desarrollo del territorio (como las ONGs). Más bien es clave incluir de manera explícita y determinada los actores económicos y las empresas/asociaciones privadas existentes en el territorio y/o influyentes en él (p.ej. puede darse el caso de empresas turísticas que no residen en el territorio pero influyen mucho en las dinámicas de desarrollo del mismo).

En el **Anexo 7** se presenta una Guía de Entrevistas Semiestructuradas, que contiene preguntas para todos los ejes priorizados en el estudio. Los equipos deberán seleccionar los ejes y las preguntas de esta guía de acuerdo a cada interlocutor, no pretendiendo aplicarla toda.

Es importante que los equipos tengan un cuadro completo de los actores, tanto aquellos que se encuentran a favor de la valorización sostenible de activos, como aquellos que pueden ser opositores u obstaculizadores, influyendo por ejemplo en un cierto acercamiento y uso de los recursos naturales (como por ejemplo las empresas petroleras en el municipio de Entre Ríos).

Dependiendo de los requerimientos del equipo, se pueden grabar las entrevistas previa autorización de los informantes.

²² Demandas Campesinas. Manual para un análisis participativo. Bojanic, Canedo, Gianotten, Morales, Ranaboldo, Rijssenbek. Embajada Real de los Países Bajos, La Paz, Marzo de 1994

4.3. Mapas parlantes

Los mapas sirven para la identificación de problemas, la planificación de acciones y la evaluación de avances y cambios. Se trabajan tomando en cuenta tres momentos: i) mapa del pasado; ii) el mapa del presente, que permite comparar los cambios positivos o negativos respecto al pasado y tener un diagnóstico de la situación actual; y iii) el mapa del futuro que ayuda a construir una visión de corto y mediano plazo, respecto al tema en cuestión. Los mapas permitirán, en la segunda fase de Investigación/acción, principalmente, identificar la dotación de activos (pasados, presentes y futuros).

No son instrumentos muy adecuados para hacer un relevamiento de actores y sus relaciones y redes, por lo que la información referida a los actores se trabajará con otras herramientas.

En el **Anexo 8** se incluye un breve documento del Proyecto de Manejo de Recursos Naturales en la Sierra Sur (MARENASS) sobre los mapas parlantes, y se debe revisar el CD sobre mapas parlantes, del mismo Proyecto²³. De la misma manera se deben revisar las experiencias de mapas culturales como los que provienen de la experiencia de ICCROM/UNESCO. Estas herramientas han sido entregadas a los equipos.

Los mapas parlantes se utilizarán en un primer grupo focal con informantes clave del Gobierno municipal y otros actores relevantes del territorio, que conozcan las dinámicas existentes en el territorio, relacionadas con los activos culturales y naturales.

En la construcción de los mapas parlantes se debe garantizar la participación de las mujeres y los jóvenes.

4.4. Grupos focales

El grupo focal es una técnica que se caracteriza porque las personas con las que se trabaja tienen características similares o están involucradas en una misma actividad, o actividades relacionadas. Esta técnica se utiliza para la recopilación y el análisis de información alrededor de un número limitado de temas, buscando una opinión por grupos/sectores poblacionales que, luego, pueda ser comparada.

Posibles grupos focales que se pueden organizar – con seis u ocho personas del mismo sector son: i) grupo focal con autoridades municipales; ii) grupo focal con personeros de instituciones que trabajan en la región, vinculadas con la temática; iii) grupo focal con actores económicos (empresarios, transportistas, comerciantes, etc.); iv) grupo focal con organizaciones de base, etc. En cada grupo focal se deberá garantizar la presencia y participación de actoras mujeres y jóvenes; u organizar grupos focales solo con mujeres y solo con jóvenes de ambos sexos.

Se usará un listado de preguntas, que deberá prepararse previamente, para orientar la discusión, que será elaborado por el equipo extrayéndose las preguntas necesarias de

²³ “El Proceso metodológico de elaboración de diagnósticos y planificación participativos comunales, a través de mapas parlantes en el marco del concurso de cooperación con el Comité de Gestión de la Microcuenca Mariño de Abancay y el CSSAAC para la gestión social del agua y el ambiente”. Proyecto MARENASS del Ministerio de Agricultura y el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA).

la guía para las entrevistas semiestructuradas del estudio (**Anexo 7**), en función de la temática del grupo focal y los participantes.

Dependiendo del grupo con el que se trabaje, se puede grabar la discusión previa autorización de los integrantes.

Cuando se verifique, en terreno, que no hay posibilidades reales para estructurar varios grupos focales porque, por ejemplo, la comunidad de referencia quiere trabajar de manera colectiva, en estos casos se organizarán talleres un poco más amplios. Sin embargo, habrá que cuidar – en todos los casos – que estos pequeños talleres no se vuelvan asambleas comunitarias deliberantes puesto que, en esta fase del trabajo, el fin es recoger información fidedigna a partir de múltiples perspectivas.

4.5. Verificación in situ

La verificación in situ es una técnica importante y complementaria a los grupos focales y las entrevistas.

A partir de la primera entrada exploratoria y de la revisión de información secundaria de los territorios seleccionados, se tiene una idea preliminar sobre los activos, actores y redes vinculados a activos culturales y naturales.

En la segunda etapa se logrará tener mucha mayor información sobre los mismos, a través del trabajo con el primer grupo focal. Esta información será ampliada y enriquecida a través de la verificación in situ.

Esta técnica se aplicará principalmente para mejorar la información e interpretación de los activos culturales y naturales.

La verificación in situ deberá tener además un carácter movilizador involucrando activamente a los actores territoriales.

4.6. Reuniones

Las reuniones estarán orientadas, principalmente, a la población local-comunal y se utilizarán, en la segunda fase de investigación/acción, para complementar la información en los lugares visitados donde se ubican los activos y actores principales identificados a través de los grupos focales y las entrevistas.

Las reuniones, en la segunda etapa, serán una técnica complementaria a la verificación in situ.

En las reuniones se deberá garantizar la presencia y participación de las mujeres y los jóvenes de la comunidad.

5. Hacia resultados concretos, de utilidad para el territorio. Propuesta de estrategias territoriales articuladoras.

5.1. Identificación de una canasta de bienes y servicios (oferta territorial)

Una vez concluida la fase de investigación/acción, se procederá al diseño de una propuesta de estrategia de desarrollo territorial con identidad cultural y biodiversidad. Como primer paso en este sentido, se tiene que identificar una “canasta” de bienes y servicios, o sea visualizar cuál es la oferta factible del conjunto del territorio, con base en: i) esas “potencialidades únicas” que lo hacen distinto, y ii) las prioridades que los actores locales asignen a las distintas iniciativas.

Sobre la base de la información recaudada previamente de manera participativa, los equipos territoriales elaborarán en gabinete una propuesta preliminar de canasta sobre la base:

- Activos reales que están siendo valorizados mediante alguna iniciativa.
- Activos potenciales de ser valorizados.

Para la identificación y dimensionamiento de la canasta se seguirán los siguientes pasos:

- a) Clasificación de las iniciativas, en función del grado de articulación de activos culturales y naturales en una oferta territorial conjunta atractiva.
- b) Análisis de los cuellos de botella que enfrentan actualmente cada una de estas iniciativas/expresiones, y del nivel de consenso que se genera desde los actores locales al respecto.
Hay que tener cuidado en definir que ciertas iniciativas/expresiones son más representativas y confluyen en una “identidad territorial” como algo más consolidado, porque este paso puede contribuir a minimizar ciertos activos y ciertas identidades, quizás desfavoreciendo ciertos grupos de la población.

Como resultado de los pasos (a) y (b) se obtendrá un cuadro de las iniciativas ordenadas en función del grado de articulación de activos culturales y naturales, de la complejidad de los cuellos de botella y del reconocimiento - o no – de los actores locales en una identidad territorial comprehensiva.

- c) Sobre la base del cuadro anterior se debe pasar a definir las estrategias de valorización, dando prioridad a aquellas iniciativas que tengan el mayor grado de articulación de activos culturales y naturales, y de reconocimiento identitario de una masa crítica importante de la población.
En esta construcción o definición también se debe incorporar a los activos potenciales.
Idealmente estas estrategias no deberían exceder la cantidad de tres, al priorizarse el abanico potencial.
- d) Análisis de las estrategias definidas desde el punto de vista de los incentivos que se requieren en el ámbito de la transformación institucional y/o en el ámbito de la transformación productiva, como dos dimensiones claves para el

desarrollo territorial²⁴ para obtener estrategias más viables y articuladas. Éstas pasarán a denominarse estrategias clave (idealmente una).

Por ejemplo, si en el territorio de Sajama se define que una estrategia consiste en armar una oferta que incluya principalmente el aprovechamiento del Sajama, como recurso natural, insertando el Sajama en un corredor turístico más amplio y más atractivo, habrá que definir: ¿Cuáles son los primeros pasos que se tienen que enfrentar para hacerlo? ¿Qué es lo que hoy en día no funciona y que no ha sido enfrentado anteriormente?

Si esta fuese la idea central, el tema de la artesanía viene luego y no es lo prioritario, puesto que lo hay que hacer es posicionar el Parque de una manera atractiva respecto a otras ofertas similares.

En este punto, vuelve a ser necesaria una revisión de la información secundaria (normas de uso de los parques; los planteamientos del resto de las instituciones incluyendo el Viceministerio de Turismo etc.).

5.2. De la oferta a las estrategias territoriales. Preguntas orientadoras

Se focalizará el análisis en los incentivos necesarios para potenciar la dimensión de transformación productiva y de transformación institucional, en una estrategia territorial.

Para la formulación de los incentivos dirigidos a la **transformación productiva**, se sugiere utilizar preguntas orientadoras como las siguientes:

Preguntas orientadoras con relación a la producción y transformación:

- a) ¿Qué ajustes o cambios se deberá realizar en los procesos de producción de bienes? (por ejemplo artesanía).
- b) ¿Qué ajustes o cambios se deberá realizar en los procesos de transformación de bienes? (por ejemplo procesamiento del cuero o la madera, etc.).

Preguntas orientadoras con relación la comercialización:

- a) ¿Existe demanda para cada uno de los bienes y servicios de la canasta?
- b) ¿De dónde proviene esa demanda? (regional, nacional, internacional).
- c) ¿Está la demanda satisfecha con las características de cada uno de los bienes y servicios? (en términos de plaza, precio, promoción y producto).
- d) ¿Qué ajustes o cambios se deberá realizar en los bienes y servicios que permitan una mejor articulación entre oferta y demanda?
- e) ¿Qué ajustes o cambios se deberá realizar con relación a las características de los lugares de comercialización de los bienes y servicios que permitan una mejor articulación entre oferta y demanda?
- f) ¿Que acciones se deben impulsar en relación a los precios de los bienes y servicios (políticas de precios)?
- g) ¿Qué acciones de promoción se deben realizar?

²⁴ Para un mayor detalle al respecto de los factores que se incluyen en la transformación productiva y en la transformación institucional, ver Schejtman y Berdegué (2004).

Preguntas orientadoras con relación a los servicios necesarios:

- c) ¿Que ajustes o cambios se deberá realizar en los servicios existentes? (alimentación, alojamiento, transporte, etc.).
- d) ¿Qué nuevos servicios se requiere desarrollar para facilitar la valorización de los bienes y servicios de la oferta territorial?

Para la formulación de los incentivos dirigidos a la **transformación institucional**, se sugiere utilizar preguntas orientadoras como las siguientes:

Preguntas orientadoras con relación a las políticas e inversiones públicas:

- a) ¿Qué aspectos se deberán ajustar/complementar de las políticas en el nivel local, departamental y nacional, y en los mecanismos de inversión pública, en relación al territorio?.
- b) ¿Que normativas se podrían impulsar para valorizar los bienes y servicios? (certificaciones de origen, derechos de propiedad intelectual, sellos de calidad, etc.).
- c) ¿Qué medidas pueden tomar las instancias públicas para hacer más equitativos los beneficios de estrategias de valorización territorial?

Preguntas orientadoras con relación a los roles de los actores:

- a) ¿Qué deben hacer los actores públicos y privados para mejorar la valorización de los bienes y servicios de la canasta, desde su posición? (a nivel local, regional y nacional).
- b) ¿Qué acuerdo se deben establecer entre los actores públicos y privados para mejorar la valorización de los bienes y servicios de la canasta, desde su posición? (particularmente a nivel local y regional).
- c) ¿Cómo es posible llegar a mayores articulaciones y duraderas inter-institucionales, entre actores públicos y privados?

Preguntas orientadoras con relación a los roles de los servicios públicos:

- a) ¿Qué servicios se deberían impulsar o mejorar? (servicios técnicos, servicios financieros, etc.).

Preguntas orientadoras con relación al grado de amplitud social de los beneficios:

- a) ¿Qué se puede hacer para mejorar la distribución de los beneficios?
- b) ¿Qué se puede hacer para mejorar el acceso a los beneficios por parte de las mujeres y los jóvenes?
- c) ¿Qué precauciones se debe tomar para prevenir eventuales efectos negativos sobre los activos?

5.3. Concertación social

Una vez concluido el trabajo de formulación de la canasta en gabinete, es de vital importancia, que la propuesta de estrategia(s) sea concertada y validada en terreno con los diferentes actores vinculados a las mismas, antes de su presentación en un taller territorial, para lo cual se deberán realizar, al menos:

- a) Un taller o reunión de concertación con el Gobierno Municipal, con participación del Alcalde, Concejo Municipal y técnicos de las Unidades relacionadas con turismo y medio ambiente.
- b) Una reunión de concertación con las Secretarías o Unidades relacionadas de la Prefectura, con la que existe un previo convenio.
- c) Talleres y/o reuniones de concertación con los actores directamente involucrados en las iniciativas de valorización de activos.
- d) Reuniones de concertación con posibles inversores, y otros actores privados potenciales, a nivel nacional, departamental y local.
- e) Reuniones de concertación con actores locales que tienen influencia sobre las decisiones que serán tomadas en las estrategias.
- f) Talleres y/o reuniones de concertación con las organizaciones sociales del territorio.

La secuencia de estos talleres y reuniones dependerá sustancialmente de las dinámicas existentes en cada territorio, y de ninguna manera se puede establecer ex ante un proceso rígido al respecto.

En el proceso también se debe llegar a acuerdos sobre la participación de dichos actores en el taller territorial.

5.4. Formulación de la Agenda consensuada para la implementación de las estrategias

Para la formulación de la Agenda consensuada para la implementación de las estrategias y del Plan mínimo de implementación se realizará un taller territorial en el que participarán todos los actores públicos y privados que estuvieron involucrados durante el proceso de trabajo anterior, y otros actores que tienen influencia en el territorio.

Es importante la presencia del Gobierno Municipal (alcalde, técnicos y representantes del Concejo), de la Prefectura de departamento, empresarios, operadores de turismo, posibles inversores interesados, ONGs, programas y proyectos de cooperación.

En el taller territorial se hará una presentación, previa, de la propuesta de estrategias e incentivos, y se trabajará sobre esta base en la elaboración de una Agenda consensuada que incluirá las estrategias ajustadas y complementadas, y los incentivos finalmente definidos sobre la base de la propuesta inicial.

Los incentivos se definirán en función de las posibilidades reales de implementación en términos de disponibilidad y acceso a los recursos necesarios por parte de los actores involucrados (financieros, humanos, etc.).

En este sentido, la Agenda debe diferenciar las acciones factibles a corto plazo (tres años), mediano plazo (cinco años) y largo plazo (más de cinco años).

5.5. Plan mínimo de implementación de la Agenda

Sobre la base de los incentivos definidos participativamente en la Agenda, se trabajará en la formulación de un plan que proyecte la puesta en marcha de la(s) estrategia(s) clave(s). Este plan debe basarse en acciones factibles para los tres primeros años, identificando en función a los incentivos definidos de corto plazo, las actividades a realizar y los responsables.

En el **Anexo 11** se presenta una sugerencia de formatos para la Agenda y el Plan mínimo de implementación, a ser utilizados en los talleres de concertación.

5.6. Entrega pública de resultados al territorio

Una vez que concluya el proceso, para completar la apropiación del mismo, se deberá realizar la devolución de los resultados sistematizados a una representación de los actores públicos y privados que estuvieron involucrados en el mismo, para lo cual se realizará una reunión de presentación de los productos en cada territorio, y en la capital de departamento si correspondiera.

Se presentarán y entregarán: la propuesta de estrategias que incluye la Agenda, el Plan mínimo de implementación, una ficha de proyecto, y el producto movilizador (en este caso, video y revista de promoción del territorio).

Bibliografía básica

- Fonte, Maria y Claudia Ranaboldo (Eds.)
2007 *Territorios con Identidad Cultural. Perspectivas desde América Latina y la Unión Europea*. Revista OPERA n. 7. Universidad Externado de Colombia, Università di Napoli, RIMISP. Bogotá-Colombia. Disponible en: www.uexternado.edu.co/finanzas_gob/cipe/opera/2007.html
- PNUD
2008 *Informe temático sobre Desarrollo Humano. La otra frontera: Usos alternativos de recursos naturales en Bolivia*. La Paz-Bolivia.
- Ranaboldo, Claudia
2006 Bases conceptuales y metodológicas para el diseño y la realización de estudios de caso de territorios con identidad cultural. Disponible en: <http://www.rimisp.org/FCKeditor/UserFiles/File/documentos/docs/pdf/0553-005364-basesconceptualesymetodoloacutegicasestudiosdecasofinal.pdf>
- Ranaboldo, Claudia
2008 Nota conceptual final de la Línea estratégica: Desarrollo de identidad territorial – cultural del Programa BIOCULTURA/COSUDE. Disponible en: www.rimisp.org/FCKeditor/UserFiles/File/documentos/docs/pdf/DTR-IC/nota_conceptual_4_de_junio_08.pdf
- Ranaboldo, Claudia y Alexander Schejtman
2009 *El valor del patrimonio cultural. Territorios rurales, experiencias y proyecciones latinoamericanas*. Rimisp-IEP. Lima-Perú.
- Schejtman, Alexander y Julio Berdegú
2004 Desarrollo territorial rural. Temas y Debates n. 1. RIMISP. Santiago-Chile. Disponible en: <http://www.rimisp.org/getdoc.php?docid=870>
- Zamalloa, Teofilo
s.f.. Documento de trabajo: Los mapas parlantes “un instrumento eficaz de diagnóstico, planificación y autoevaluación comunal”. Proyecto MARENASS.