

# SiGET

Sistema de Gestión Estratégica para el  
Desarrollo Territorial y la Agricultura Familiar

Introducción al proceso de gestión del  
desarrollo de los territorios rurales y de los  
sistemas territoriales de agricultura familiar



Mario Samper

Serie: Fascículos metodológicos

1



Inclusión en la  
agricultura y los  
territorios rurales



Productividad y sustentabilidad  
de la **agricultura familiar**  
para la seguridad alimentaria  
y economía rural

# SiGET

Sistema de Gestión Estratégica para el  
Desarrollo Territorial y la Agricultura Familiar



## Introducción al proceso de gestión del desarrollo de los territorios rurales y de los sistemas territoriales de agricultura familiar

*Mario Samper*



Serie: Fascículos metodológicos



**Inclusión** en la  
agricultura y los  
territorios rurales



Productividad y sustentabilidad  
de la **agricultura familiar**  
para la seguridad alimentaria  
y economía rural

Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), 2016



Introducción al proceso de gestión del desarrollo de los territorios rurales y de los sistemas territoriales de agricultura familiar por IICA se encuentra bajo una Licencia Creative Commons Reconocimiento-Compartir igual 3.0 IGO (CC-BY-SA 3.0 IGO)  
(<http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/igo/>)  
Creado a partir de la 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  
Corrección de estilo: Máximo Araya  
Diagramación: Gabriela Wattson  
Diseño de portada: Gabriela Wattson  
Ilustración: Gabriela Wattson

San José, C.R.  
2016

# Índice general

Presentación de los fascículos del SiGET .....	5
Siglas utilizadas en el texto .....	6
Introducción .....	7
¿A quiénes se dirigen los fascículos de esta serie metodológica?.....	9
¿Cuál es la expectativa del uso del fascículo? .....	11
¿Cuáles cuestiones aborda este fascículo?.....	13
¿Por qué es necesario un abordaje metodológico integrado del desarrollo territorial y la agricultura familiar?.....	15
¿Cómo han evolucionado la gestión territorial y el tratamiento de las agriculturas familiares? .....	17
¿Por qué un enfoque sistémico de la gestión del desarrollo de los territorios rurales?.....	25
¿Cómo podemos integrar metodológicamente la gestión del DRT y el fortalecimiento de los STAF? .....	27
¿En qué consiste el proceso de desarrollo territorial? .....	28
¿Qué entendemos por gestión social del desarrollo de los territorios rurales?.....	29
¿Cómo podemos fortalecer la agricultura familiar como motor del desarrollo de los territorios?.....	33
¿Cuáles son las tareas principales del proceso de gestión del desarrollo rural territorial?.....	35
Algunas tareas de gestión .....	35
¿Cómo abordar los sistemas territoriales de agricultura familiar en los procesos de desarrollo de los territorios rurales? .....	39
¿Cuál es la ruta metodológica del desarrollo incluyente de los territorios rurales y de sus agriculturas familiares? .....	41

¿Qué tareas específicas es necesario realizar en la gestión del desarrollo de los territorios rurales y de sus agriculturas familiares? .....	45
¿Cómo podemos concatenar metodológicamente esas tareas? .....	51
¿Qué tipo de herramientas se requiere para la gestión social del desarrollo de los territorios rurales y de la agricultura familiar en ellos? .....	53
Ideas principales .....	55
Glosario .....	57
Referencias citadas .....	67
Recursos para profundizar en el tema .....	69
Lecturas adicionales sugeridas .....	69
Sitios web de interés .....	69

## Imágenes

<b>Fotografía 1.</b> Samper, M. 2010. Territorio del Sisal, Brasil. Intercambio entre Colegiado del Territorio de Sisal, Estado de Bahía, Brasil, e integrantes del Grupo Técnico Intergubernamental de Centroamérica y la Plataforma Regional de Apoyo Técnico al Desarrollo Rural Territorial en marzo del 2010/IICA. ....	30
<b>Fotografía 2.</b> Rodríguez, N. 2014. Vereda Pasquilla, Ciudad Bolívar, Colombia. Representación del IICA en Colombia.....	34
<b>Diagrama 1.</b> Cuatro principales tipos de tareas a lo largo del proceso de gestión territorial.....	41
<b>Diagrama 2.</b> Relaciones principales y secundarias en el desarrollo de los territorios rurales.....	42
<b>Diagrama 3.</b> Realimentación entre tareas posteriores y anteriores.....	43
<b>Diagrama 4.</b> Relaciones complejas y multidireccionales. ....	44
<b>Diagrama 5.</b> Tareas preparatorias. ....	45
<b>Diagrama 6.</b> Tareas organizacionales.....	47
<b>Diagrama 7.</b> Tareas estratégicas. ....	48
<b>Diagrama 8.</b> Tareas operativas. ....	49

# Presentación de los fascículos del SiGET

- El Sistema de Gestión Estratégica para el Desarrollo Territorial y la Agricultura Familiar (SiGET) publica tres tipos de fascículos, respectivamente enfocados en aspectos conceptuales, cuestiones de metodología y aportes sobre formación.
- Estos fascículos son elaborados a partir de la práctica y la reflexión colaborativa con los actores territoriales en países latinoamericanos, con quienes acompañan sus iniciativas en los diversos territorios, y con los responsables por las políticas públicas y la institucionalidad.
- Su propósito común es generar y difundir bienes públicos de gestión del conocimiento sobre las temáticas abordadas, provocar reflexiones e intercambios de ideas al respecto y contribuir a la construcción de propuestas teóricas, metodologías y acciones formativas en torno a ellas.
- Para mejorar las actuales versiones de los fascículos, se invita a realizar comentarios y aportes a partir de la valiosa experiencia en los territorios y en los países.
- Todos los fascículos están relacionados con las áreas principales del SiGET: gestión del desarrollo territorial, fortalecimiento de las agriculturas familiares y procesos político-institucionales asociados a ellos.
- Estos materiales están dirigidos a quienes impulsan o acompañan procesos de gestión del desarrollo de los territorios rurales y de los sistemas territoriales de agricultura familiar (STAF).
- El diseño de los fascículos busca facilitar su lectura e impresión, por lo que tienen elementos de mediación y están acompañados de bibliografía y otros recursos de profundización.
- Las cajas de texto tienen objetivos variados: resaltar ideas importantes, motivar la transferencia de los conceptos a las experiencias vividas y orientar en cuanto a autores y temáticas específicas.
- En el glosario del SiGET, en continua ampliación y revisión, se encuentran las *palabras o frases destacadas de esta forma*.
- En el texto y en recuadros se **destacan en negrita y subrayado** las herramientas que se sugiere consultar en la Caja de Herramientas en [portalsiget.net](http://portalsiget.net)
- Los fascículos pueden imprimirse y son de libre circulación para fines no comerciales, siempre y cuando se citen en forma apropiada y se reconozca la autoría intelectual e institucional.
- Son bienvenidas las observaciones, las críticas y las sugerencias para mejorar los fascículos en versiones sucesivas, así como el debate en torno a las cuestiones planteadas en ellos.
- Los fascículos conceptuales, metodológicos y sobre formación están asociados a sendos *Espacios de encuentro* en el portal web del SiGET, y a foros específicos alojados en ellos.
- El SiGET es una plataforma de gestión del conocimiento y apoyo a la formación de capacidades para el desarrollo territorial incluyente y los STAF, impulsada conjuntamente por dos proyectos insignia del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA): Inclusión en la agricultura y los territorios rurales, y Productividad y sustentabilidad de la agricultura familiar para la seguridad alimentaria y economía rural.

Otros fascículos y recursos relacionados con ellos se encuentran disponibles en los *Espacios de encuentro* conceptual, metodológico y sobre formación en: [www.portalsiget.net](http://www.portalsiget.net)

## Siglas

<b>AF</b>	Agricultura familiar
<b>CELAC</b>	Comunidad de Estados Latinoamericanos y del Caribe
<b>DNDTR</b>	Dirección Nacional de Desarrollo Territorial Rural (Argentina)
<b>DRT</b>	Desarrollo rural territorial
<b>ECADERT</b>	Estrategia Centroamericana de Desarrollo Rural Territorial 2010-2030
<b>ERAS</b>	Estrategia Regional Agroambiental y de Salud 2009-2024
<b>FAO</b>	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
<b>IICA</b>	Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura
<b>INTA</b>	Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (Argentina)
<b>MAGA</b>	Ministerio de Agricultura y Ganadería (Guatemala)
<b>MAGAP</b>	Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (Ecuador)
<b>ONG</b>	Organización no gubernamental
<b>PAC</b>	Política Agrícola Común de la Unión Europea
<b>PACA</b>	Política Agrícola Centroamericana 2008-2017
<b>REAF</b>	Reunión Especializada sobre Agricultura Familiar
<b>RIMISP</b>	Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural
<b>SIAL</b>	Sistemas agrícolas localizados
<b>SICA</b>	Sistema de la Integración Centroamericana
<b>SIGET</b>	Sistema de Gestión Estratégica para el Desarrollo Territorial y la Agricultura Familiar
<b>STAF</b>	Sistema Territorial de Agricultura Familiar

# Introducción

Este fascículo, en su versión actual<sup>1</sup>, es el primero de una serie inicial de textos y recursos del Sistema de Gestión Estratégica para el Desarrollo Territorial y la Agricultura Familiar (SiGET), cuya finalidad es compartir un conjunto de orientaciones metodológicas sobre los procesos de *gestión social* del desarrollo de los *territorios rurales* y de los *sistemas territoriales de agricultura familiar* (STAF) que son o pueden convertirse en *motores de desarrollo*. Se apoya sustantivamente en elaboraciones metodológicas, principalmente latinoamericanas pero también europeas y de otras regiones del mundo, basadas en la sistematización y la discusión comparada de procesos de *gestión del desarrollo* de territorios en los cuales es relevante la agricultura familiar. La propuesta general que aquí se presenta es una aproximación inicial, susceptible de mejoras a la luz de la experiencia, de una práctica reflexiva, de lecciones obtenidas a través de su sistematización y de nuevos aportes tanto generales como relacionados con tareas específicas.

## La propuesta ha sido elaborada a partir de:

- experiencias en territorios donde la agricultura familiar es un componente importante de la economía rural, del aprovechamiento de los recursos naturales, del tejido social, de procesos organizativos y de incidencia, y de la propia identidad cultural;
- elaboración metodológica asociada a procesos de fortalecimiento de capacidades de organizaciones de gestión territorial y equipos técnicos de apoyo;
- iniciativas, políticas, programas e instituciones, en Sudamérica (Brasil, países andinos), Centroamérica y México, Europa (España, Francia, Italia);
- mejoras continuas a partir de la práctica reflexiva e intercambios con responsables político-institucionales, cuadros técnicos y organizaciones sociales.

---

1 Versión revisada, 11 de agosto de 2016; versión inicial: diciembre de 2015. El autor agradece la mediación didáctica de Patricia Imbach, así como la revisión del primer borrador por Hernán González y José C. Arze y la validación crítica por participantes en el módulo de interaprendizaje del SiGET sobre gestión social del desarrollo de los territorios rurales y de los sistemas territoriales de agricultura familiar. Este documento seguirá validándose a través de la valoración inicial por parte de los equipos participantes en el proceso SiGET y en los proyectos insignia del IICA en Agricultura Familiar e Inclusión, y de su utilización en acciones formativas y de acompañamiento a procesos de gestión territorial en los países y territorios de América Latina y el Caribe, y en los talleres metodológicos internacionales del SiGET. Las versiones actualizadas estarán disponibles en: [www.portalsiget.net](http://www.portalsiget.net).



El propósito de este primer fascículo metodológico del SiGET es compartir los lineamientos generales de una propuesta para la gestión del desarrollo territorial. Propone una ruta básica — flexible y abierta a la innovación metodológica de la gestión— con sus principales tipos de tareas: preparatorias, organizacionales, estratégicas y operativas. En cada una de ellas se presta atención especial a las acciones necesarias para lograr una efectiva inclusión de grupos sociales, generalmente excluidos, en procesos de gestión y *gobernanza* territorial, las cuales han de realizarse a lo largo del proceso de gestión del desarrollo territorial. También se abordan exploratoriamente algunas implicaciones de las sinergias actuales o potenciales entre agricultura familiar y desarrollo territorial incluyente para los procesos de gestión, de manera que se tomen en consideración al diseñar y realizar las acciones correspondientes.

Los fascículos siguientes de esta serie se refieren a dichas tareas, partiendo de un conjunto de aprendizajes sobre gestión del desarrollo de territorios rurales y atendiendo, de manera preliminar, su especificidad en lo referente a los sistemas territoriales de agricultura familiar<sup>2</sup>. En estos documentos se propondrán, asimismo, algunas *herramientas* generales e *instrumentos*, técnicas y procedimientos específicos que pueden concatenarse metodológicamente, de manera que los productos o resultados de la aplicación de unos puedan retomarse como insumos o puntos de partida para otros.

---

2 Tanto este fascículo metodológico como los fascículos instrumentales asociados a él resultan de experiencias sistematizadas y discusiones comparadas, elaboraciones conceptuales y metodológicas, en diálogo con el Programa Regional de Formación de Capacidades de la Estrategia Centroamericana de Desarrollo Rural Territorial 2010-1030 (ECADERT) y con el área de gestión de conocimiento de la Plataforma Regional de Apoyo Técnico al Desarrollo Rural Territorial. La metodología básica propuesta es común, aunque en los fascículos metodológicos e instrumentales del SiGET se plantea en términos de tipos de tareas en lugar de fases, se presta especial atención al empoderamiento e inclusión de grupos históricamente excluidos y a los sistemas territoriales de agricultura familiar, se valorizan aportes y aprendizajes sudamericanos y se incorpora mediación didáctica.

# ¿A quiénes se dirigen los fascículos de esta serie metodológica?

En primer lugar, esta propuesta metodológica se dirige a *actores sociales e institucionales* que impulsan procesos de desarrollo en territorios rurales en los cuales la agricultura familiar tiene un fuerte peso económico, social y cultural. Pretende ofrecer un conjunto estructurado de herramientas conceptuales y metodológicas que pueda ser valorado, en cuanto a su pertinencia y utilidad, por *agentes de cambio* que, al comprometerse con la transformación de esos territorios, se conviertan en *gestores y gestoras del desarrollo* territorial y del fortalecimiento de los sistemas territoriales de agricultura familiar.

La propuesta también se dirige a quienes brindan acompañamiento técnico u otro tipo de apoyo a iniciativas de desarrollo de los territorios rurales y de sus agriculturas familiares y a quienes conducen la formulación e implementación de políticas, programas y proyectos para el desarrollo territorial y para el fortalecimiento de los sistemas territoriales de agricultura familiar.

## ¿A quiénes se dirige el fascículo?

- actores sociales e institucionales
- gestores del desarrollo
- funcionarios(as) técnicos(as)
- decisores políticos e implementadores de programas y proyectos
- gestores de conocimiento y de procesos formativos e investigación
- integrantes de redes o comunidades de práctica e interaprendizaje

Finalmente, se espera que estos textos metodológicos puedan contribuir a la *gestión del conocimiento* y a procesos formativos, tanto en espacios académicos, centros de investigación para el desarrollo u organizaciones de educación no formal, como en *redes y comunidades de práctica e interaprendizaje*. Se pretende contribuir, asimismo, a la discusión metodológica en espacios de diálogo, reflexión e *incidencia* para el desarrollo territorial y la agricultura familiar.



# ¿Cuál es la expectativa del uso del fascículo?

Este fascículo, así como la serie inicial de la cual forma parte, puede utilizarse como insumo en acciones formativas y acompañar procesos de *gestión territorial* y fortalecimiento de los sistemas territoriales de agricultura familiar como motores de desarrollo.

Algunos conceptos se explicarán de manera muy sucinta la primera vez que se haga referencia a ellos en el texto, y para otros se remitirá al glosario integrado del SiGET<sup>3</sup>. El módulo de interaprendizaje del SiGET sobre aspectos generales de la metodología de gestión del desarrollo territorial y de la agricultura familiar se basa, asimismo, en este fascículo.

## **Propósito del fascículo**

Orientar metodológicamente procesos integrados de gestión del desarrollo territorial y fortalecimiento de la agricultura familiar.

Se invita a profundizar este conjunto de elementos conceptuales y metodológicos mediante su valoración crítica y propositiva desde la propia experiencia, así como a realizar una práctica reflexiva e intercambiar aprendizajes. Ello contribuirá a fortalecer la gestión social del desarrollo en los territorios rurales y sus agriculturas familiares, en el respectivo *marco de políticas e institucionalidad*. Con este fin, se facilitará el acceso a fuentes de información, a plataformas de gestión del conocimiento, a otras herramientas metodológicas e instrumentos específicos, a experiencias metodológicas sistematizadas o documentadas y a los resultados de su discusión comparada.

---

3 El glosario, en continua construcción colectiva, puede consultarse en [www.portalsiget.net](http://www.portalsiget.net).



# ¿Cuáles cuestiones aborda este fascículo?

En general, interesa explorar:

- Las interrelaciones entre desarrollo territorial y agricultura familiar.
- Las implicaciones de esas interrelaciones para la gestión social de procesos de desarrollo en territorios en donde la agricultura familiar es relevante.
- El fortalecimiento de los sistemas territoriales de agricultura familiar como motores del desarrollo de los territorios.
- Una ruta metodológica básica, con vías alternas, para procesos de gestión del desarrollo de los territorios rurales y de los sistemas territoriales de agricultura familiar.
- Los principales tipos de tareas en el proceso de gestión del desarrollo territorial y su especificidad en lo referente a la agricultura familiar.
- La secuencia metodológica y las interrelaciones de esas tareas.
- Las acciones que es necesario realizar a todo lo largo del proceso de gestión social del desarrollo territorial, asociadas a tareas preparatorias, organizativas, estratégicas u operativas.
- Los tipos de herramientas e instrumentos que se requieren para la gestión del desarrollo territorial y para el fortalecimiento de la agricultura familiar;
- La adaptación y la aplicación apropiada, creativa e innovadora de las tareas y las herramientas de gestión social y sus posibles variantes.

Al presentar los tipos de tareas principales del proceso de gestión social del desarrollo de los territorios rurales y al considerar su especificidad en lo referente a los sistemas territoriales de agricultura familiar, se explicará su lógica secuencial flexible y la *progresión no lineal* entre ellas. También se comentará cómo en la práctica se dan aproximaciones sucesivas a una misma cuestión en más de un momento durante esos procesos de gestión. Asimismo, se planteará la conveniencia de concatenar tareas sucesivas, con sus correspondientes herramientas, de manera que los resultados de una tarea anterior puedan servir como insumos para otra posterior. Finalmente, se invitará a considerar vías alternas, otras opciones metodológicas y distintos instrumentos, si se considera que resultan más apropiados o factibles en determinado contexto.

Inicialmente estas cuestiones se abordarán de manera general e introductoria, para profundizar luego en los principales tipos de tareas, su *concatenación metodológica* e instrumentos para

realizarlas. Su tratamiento será también propositivo y exploratorio, por cuanto se trata de sugerir una posible ruta metodológica, sin pretender que esta propuesta se convierta en una guía de aplicación obligada, sino que provea algunas orientaciones cuya pertinencia deberá ser valorada en cada caso. Dado

que se trata solamente de ofrecer orientaciones generales, en este primer fascículo metodológico no se presentarán instrumentos específicos, lo cual se hará en los fascículos subsiguientes de esta serie.

### **Más información:**

- [www.portalsiget.net](http://www.portalsiget.net)
- glosario del SiGET

### **Conceptos básicos y principios metodológicos por abordar:**

- Enfoque sistémico del desarrollo.
- Gestión social del desarrollo de los territorios.
- Sistemas territoriales de agricultura familiar y tareas de gestión.
- Sinergias entre desarrollo territorial y agricultura familiar.
- Abordaje metodológico integrado del desarrollo de los territorios rurales y las agriculturas familiares.
- Principales tipos de tareas en el proceso de gestión territorial.
- Distintos tipos de herramientas e instrumentos requeridos.
- Progresión no lineal del proceso de gestión territorial y aproximaciones sucesivas.
- Concatenación flexible entre tareas.
- Rutas alternas, contextualizadas, creativas.

# ¿Por qué es necesario un abordaje metodológico integrado del desarrollo territorial y la agricultura familiar?

En la mayoría de los territorios rurales, la agricultura familiar tiene un peso importante en la producción agropecuaria, y participa también en *sistemas agroalimentarios localizados* y *cadena de valor* que suelen tener su base de producción primaria en determinados territorios.

En su *multifuncionalidad*, las agriculturas familiares prestan o pueden prestar servicios ambientales; son o tienen el potencial de ser motores de desarrollo territorial; contribuyen o pueden contribuir a la cohesión social; facilitan o pueden facilitar una gobernanza territorial participativa y son, o deberían ser, un fundamento de la identidad colectiva y el sentido de pertenencia al territorio.

Los territorios, en cuanto sistemas multidimensionales, conjugan también recursos naturales y un conjunto de prácticas para su aprovechamiento productivo; un tejido social basado en redes de parentesco y vecindad, confianza y reciprocidad; una institucionalidad y mecanismos de gobernanza, e identidad cultural.

Los sistemas territoriales de agricultura familiar —abordados en el primer fascículo conceptual del SiGET— son conjuntos complejos de *sistemas de producción* y relaciones sociales asociados a un territorio específico; articulan unidades productivas familiares entre sí y participan en cadenas de

## **Abordaje sistémico del desarrollo de los territorios rurales y los STAF:**

- Sinergias.
- Carácter social y territorial de la agricultura familiar.
- Múltiples facetas interrelacionadas.
- Sistema-territorio, subsistemas y sistemas regional, nacional e internacional.
- Potencial de la agricultura familiar como motor de desarrollo.



valor basadas en los territorios. Se fundamentan en el tejido social, las redes y el capital tanto social como relacional de un territorio, que facilitan emprendimientos colaborativos y la construcción de *proyectos de futuro*. Su escala es territorial e inciden en los *países*; generan *externalidades positivas* o *externalidades negativas* de diversa índole y *rentas* o beneficios que no son solo privados, sino también sociales. Tienen múltiples facetas, asociadas a las dinámicas territoriales en sus distintas dimensiones (Samper 2015:38).

Entre el desarrollo de los territorios rurales y el fortalecimiento de esos sistemas territoriales de agricultura familiar, hay claras sinergias actuales o potenciales. El desarrollo territorial tiende a crear condiciones más favorables para la agricultura familiar, y esta, por su parte, es o puede llegar a ser un importante motor de desarrollo para los territorios en los que tiene un peso relevante.

La metodología de *gestión social del desarrollo territorial* puede enriquecerse considerablemente y adquirir mayor pertinencia para territorios en los que la agricultura familiar es o tiene el potencial de ser un impulsor de su desarrollo, si incorpora aportes metodológicos elaborados específicamente para ella, así como aprendizajes de experiencias e iniciativas para su fortalecimiento, y si presta la debida atención a sus requerimientos particulares. Por otra parte, las acciones en pro de la agricultura familiar serán más eficaces si reconocen su naturaleza social y territorial, si incorporan el *enfoque sistémico* del desarrollo de los territorios rurales al tratamiento de las agriculturas familiares basadas en ellos, y si se insertan de manera explícita en las estrategias de desarrollo territorial. Esto es posible, justamente, por las relaciones sinérgicas entre ellas y se facilita a medida que se exploran las implicaciones metodológicas del concepto de sistemas territoriales de agricultura familiar.

# ¿Cómo han evolucionado la gestión territorial y el tratamiento de las agriculturas familiares?

El abordaje tanto del desarrollo territorial como de la agricultura familiar ha logrado avances importantes en el plano conceptual y metodológico y en términos de su aplicación en procesos de gestión del desarrollo. Estos avances se traducen en esfuerzos concertados dirigidos a promover iniciativas territoriales y a fortalecer las agriculturas familiares de un creciente número de países latinoamericanos. También hay referentes anteriores o experiencias contemporáneas en otras latitudes, siendo especialmente influyentes en Latinoamérica algunas experiencias europeas. Hay, por consiguiente, un conjunto amplio y variado de planteamientos teóricos y metodologías, como también de políticas, programas e iniciativas, enfocados respectivamente en el enfoque sistémico del desarrollo de los territorios rurales y en los procesos territoriales, o en el tratamiento diferenciado de la agricultura familiar y las acciones requeridas para fortalecerla.

Por otra parte, aun cuando se han reconocido las interrelaciones entre el desarrollo de los territorios rurales y el fortalecimiento de las agriculturas familiares en ellos, en la práctica las elaboraciones conceptuales, las propuestas metodológicas y los programas e iniciativas de desarrollo han tenido trayectorias más paralelas que interconectadas. Así, en el contexto europeo encontramos la *Política Agrícola Común* (PAC) de la Unión Europea, con una lógica preponderantemente sectorial y productiva y, por otra parte, la política europea de desarrollo territorial. Más recientemente también se ha buscado orientar a la PAC, en parte, hacia “el equilibrio social y territorial” de manera que responda “a los retos futuros en el ámbito territorial” (Comisión Europea 2010), pero el tratamiento de la agricultura familiar sigue siendo mayormente sectorial. En Brasil se reconocen claramente sus interrelaciones; no obstante, al interior del Ministerio de Desarrollo Agrario se estableció una Secretaría de Desarrollo Territorial y otra de Agricultura Familiar, con dinámicas que buscan ser complementarias, pero que no llegan a ser plenamente convergentes. En otros países del Cono Sur, de la Región Andina y de América Central, hay planteamientos y políticas que se enfocan respectivamente en el desarrollo territorial o en la agricultura familiar, reconociendo algunas veces la necesidad de que se refuercen mutuamente, pero sin llegar a integrarse totalmente. Ciertamente existe la intencionalidad, en algunos instrumentos de política pública, de que las acciones en pro de la agricultura familiar y del desarrollo territorial se refuercen mutuamente, pero esto se dificulta en la medida en que prevalezca una visión primordialmente sectorial de la agricultura familiar. Tanto

el desarrollo territorial como el fortalecimiento de la agricultura familiar requieren de un abordaje intersectorial, más aún si se desea potenciar sus sinergias.

Organismos internacionales como la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) y el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) han elaborado posicionamientos institucionales y propuestas en torno a la articulación entre agricultura familiar y desarrollo territorial. Así, la FAO estableció como una de sus prioridades regionales la agricultura familiar y el desarrollo rural, e impulsa la iniciativa “Agricultura familiar y desarrollo territorial rural en América Latina y el Caribe”, en la cual prioriza a Bolivia, El Salvador, Guatemala, Haití, Honduras, Nicaragua y Paraguay. Anteriormente apoyó en esta temática a la Comunidad Andina de Naciones (CAN), y más recientemente a la Comunidad de Estados Latinoamericanos y del Caribe (CELAC). El IICA, por su parte, integró la agricultura familiar en su anterior Programa Agricultura, Territorios y Bienestar Rural y desde fines de 2014 impulsa los proyectos insignia “Productividad y sustentabilidad de la agricultura familiar para la seguridad alimentaria y economía rural” e “Inclusión en la agricultura y los territorios rurales”, entre otros instrumentos de cooperación técnica, en apoyo a la agricultura familiar y el desarrollo territorial incluyente (<http://portalsiget.net/pages/agriculturaF/proyectos.aspx>).

En algunos ámbitos regionales y nacionales han comenzado a discutirse las sinergias entre agricultura familiar y desarrollo territorial, así como la experiencia internacional al respecto, y se ha buscado incidir en políticas para el fortalecimiento de las agriculturas familiares en su relación con el desarrollo de los territorios rurales. En la CAN, un proceso gradual a lo largo de un decenio condujo al establecimiento del *Comité Andino del Desarrollo Rural Territorial* y a un conjunto de los lineamientos y objetivos estratégicos articulados con dos dimensiones: una orientada hacia la territorialización de políticas sectoriales, y otra, hacia procesos de transformación socioproductiva e institucional en los territorios rurales (CAN 2013:1). Desde entonces no se ha logrado concretizar lo propuesto, y las prioridades parecen haber cambiado. En el marco del Sistema de la Integración Centroamericana (SICA), la *Política Agrícola Centroamericana 2008-2017* (PACA) adoptó un enfoque preponderantemente sectorial hacia la que denominó “pequeña agricultura empresarial”, en explotaciones a escala familiar fuertemente vinculadas a los mercados, y reconoció la importancia de otras actividades para dinamizar las economías en zonas rurales, como la agroindustria rural y el turismo rural. Posteriormente, la *Estrategia Regional Agroambiental y de Salud (ERAS) 2009-2024* de Centroamérica trascendió el enfoque sectorial agropecuario al abordar las interrelaciones entre agricultura, medio ambiente y salud pública, e incorporó los conceptos de territorio y desarrollo territorial, aunque no se refirió de manera explícita a la agricultura familiar. Finalmente, la *Estrategia Centroamericana de Desarrollo Rural Territorial (ECADERT) 2010-2030* reconoció la existencia de varios tipos de agricultura familiar y su importancia para el desarrollo de los territorios rurales, y definió líneas de acción para impulsar su fortalecimiento y potenciar su contribución.

En varios países latinoamericanos han comenzado a surgir espacios de diálogo en los que se discute también sobre agricultura familiar y se aborda de alguna manera su relación con el desarrollo de los territorios rurales. Cabe mencionar, entre ellos, las Mesas de Diálogo Rural en Uruguay, el Foro Agricultura Familiar y Desarrollo Territorial en México, el Diálogo Rural en Colombia, el Diálogo Rural en El Salvador y los Grupos de Diálogo Regional andino y centroamericano. También se

han generado y han comenzado a implementarse propuestas de políticas e iniciativas referentes a las economías familiares campesinas e indígenas, vinculadas a su vez con procesos de desarrollo rural con enfoque territorial. Así, por ejemplo, en Guatemala se ha impulsado el Programa de Agricultura Familiar para el Fortalecimiento de la Economía Campesina (MAGA 2012), y en Ecuador se propone el concepto de Agricultura Familiar Campesina Comunitaria y se acoge el llamado de CELAC al diálogo y la cooperación sobre desarrollo territorial rural y la agricultura familiar, campesina e indígena (MAGAP *et al.* 2013).

### Reflexione

¿Existe alguna iniciativa de coordinación o gestión de la agricultura familiar en el territorio donde vive o trabaja? ¿Cuál es su relación con otras facetas del desarrollo territorial?

En una serie de países se establecieron instancias públicas responsables tanto por el desarrollo rural como por la agricultura familiar. Así, por ejemplo, en Argentina se estableció la Secretaría de Desarrollo Rural y Agricultura Familiar, cuya Dirección Nacional de Desarrollo Territorial Rural (DNDTR) propone una metodología denominada “Territorios Rurales”, cuyo principal objetivo es desarrollar dichos territorios a escala local y regional, centrada en la agricultura de pequeña escala o familiar. El Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) de Argentina, por su parte, promueve metodologías participativas con agricultores familiares que buscan fortalecer sus contribuciones al desarrollo territorial. La agricultura familiar tendió a convertirse en sujeto priorizado en las políticas de desarrollo rural, especialmente en el Cono Sur, bajo la influencia de la *Reunión Especializada sobre Agricultura Familiar (REAF)*, y luego, de manera gradual, en varios otros países latinoamericanos.

En años recientes, fueron desarrollándose visiones, propuestas metodológicas y algunas experiencias que tendieron a aproximar de manera más directa el fortalecimiento de sistemas de agricultura familiar con el desarrollo de los territorios donde esta dinamiza o puede dinamizar la economía rural. Así, por ejemplo, desde el enfoque de *Sistemas Agroalimentarios Localizados (SIAL)* se exploró su relación con procesos territoriales más amplios<sup>4</sup>. Otros abordajes de las *cadenas agroalimentarias* se han enfocado en los conglomerados productivos territoriales, en la competitividad territorial y en la asociatividad entre actores de los sistemas productivos basados en determinados territorios, incorporando algunas veces un enfoque propiamente territorial<sup>5</sup>. Ciertos aportes conceptuales y metodológicos, con implicaciones para las políticas públicas y los procesos territoriales, se refieren a la inclusión socioproductiva de

---

4 Al respecto, cabe mencionar el trabajo reciente de Boucher y Reyes (2013) y otros textos metodológicos de la red SIAL, citados en las lecturas sugeridas al final de este fascículo.

5 Desde la Dirección de Desarrollo Rural del IICA se abordó el tema de las cadenas agroalimentarias en su relación con el desarrollo de los territorios rurales (Chavarría *et al.* 2002), y más recientemente se han hecho aportes metodológicos referentes a los sistemas agroproductivos y sus aglomeraciones (Riveros *et al.* 2011).

actores anteriormente excluidos de la dinámica del desarrollo de los territorios rurales (Miranda y Tiburcio 2012), entre ellos los representativos de la agricultura familiar.

Los aportes de la academia y de los centros de investigación para el desarrollo de estudios nacionales y análisis comparados han permitido conocer cada vez mejor las imbricaciones entre agricultura familiar y desarrollo territorial. El trabajo de Abramovay (1998) se convirtió en un referente para la discusión posterior sobre el papel de la agricultura familiar en el desarrollo territorial y las condiciones requeridas para potenciarlo, especialmente en Brasil, pero con implicaciones de interés más general. Otras contribuciones brasileñas, en colaboración con investigadores internacionales, abordaron la multifuncionalidad de la agricultura familiar en su relación con el desarrollo territorial (Cazella et al. 2009). También en Brasil se han explorado diversas facetas conceptual y metodológicamente pertinentes de esta interacción, como el papel de las redes sociales y sociotécnicas en las relaciones entre agricultura familiar, agroindustria local y desarrollo territorial (Mior 2010).

Para el conjunto de los países andinos y algunos otros, el Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural (RIMISP) ha impulsado múltiples estudios sobre dinámicas territoriales y más recientemente, análisis comparados sobre agriculturas familiares. Al hacerlo, ha encontrado que uno de los factores que explican el interés creciente en la agricultura familiar, tanto por parte de investigadores como de responsables políticos, es la importancia que ha adquirido en América Latina, desde el 2000, el enfoque territorial del desarrollo rural y el reconocimiento del papel de la agricultura familiar en la diversificación y dinamización de las economías locales. Otro hallazgo importante es que los territorios con indicadores más dinámicos y equilibrados de desarrollo económico y humano, son aquellos en los que la agricultura familiar realiza contribuciones relevantes (RIMISP y FIDA 2014:6). Por otra parte, una de las conclusiones propositivas del análisis transversal de once estudios de caso nacionales sobre agriculturas familiares, realizados por la Red de Políticas Públicas y Desarrollo Rural en América Latina, fue que las intervenciones en apoyo a la agricultura familiar deben “reconocer su naturaleza social y territorial, potenciar las economías de escala de sistemas localizados y contribuir a la generación de bienes públicos para favorecer su desarrollo integral” (Sabourin *et al.* 2015:32).

Durante el Año Internacional de la Agricultura Familiar (2014), se lograron avances en la interlocución entre actores relacionados con ella, en cuanto a la formulación de propuestas y en la construcción de algunos consensos. La conformación de Comités Nacionales de Agricultura Familiar, compuestos generalmente por representantes de organizaciones sociales e instituciones públicas, con participación de entidades académicas y de la cooperación internacional, en algunos casos, permitió construir espacios de diálogo entre ellos. Una serie de encuentros internacionales permitió generar propuestas en torno a las políticas diferenciadas para la agricultura familiar y sobre su relación con otras políticas, así como a la interrelación entre el fortalecimiento de las agriculturas familiares y el desarrollo de los territorios donde estas tienen un peso relevante.

Conceptualmente, se ha avanzado desde un abordaje primordialmente sectorial, enfocado en *unidades productivas* a pequeña o mediana escala, hacia una comprensión más integral de la agricultura familiar y de su relación con el desarrollo territorial. Esto, a su vez, tiene implicaciones metodológicas para el abordaje de sus interrelaciones.

## **Algunas iniciativas de apoyo a la agricultura familiar y el desarrollo territorial**

**FAO:** “Agricultura familiar y desarrollo territorial rural en América Latina y el Caribe”

**IICA:** Proyectos insignia “Productividad y sustentabilidad de la agricultura familiar para la seguridad alimentaria y economía rural” e “Inclusión en la agricultura y los territorios rurales”

**Europa:** Política Agrícola Común (PAC)

### **Cono Sur:**

Ministerio de Desarrollo Agrario, Secretaría de Agricultura Familiar y Secretaría de Desarrollo Territorial, Brasil  
Secretaría de Desarrollo Rural y Agricultura Familiar, Dirección Nacional de Desarrollo Territorial Rural, Argentina  
Mesas de Diálogo Rural, Uruguay

### **Países andinos:**

Comité Andino del Desarrollo Rural  
Grupos de Diálogo Regional Andino  
Reunión Especializada sobre Agricultura Familiar (REAF)  
Diálogo Rural Colombia  
Agricultura Familiar Campesina Comunitaria, Ecuador

### **Centroamérica y República Dominicana:**

Política Agrícola Centroamericana (PACA) 2008-2017 “Pequeña Agricultura Empresarial”  
Estrategia Regional Agroambiental y de Salud (ERAS) 2009-2024 de Centroamérica  
Estrategia Centroamericana de Desarrollo Rural Territorial (ECADERT) 2010-2030  
Grupo Regional de Incidencia  
Programa de Agricultura Familiar para el Fortalecimiento de la Economía Campesina

### **México:**

Foro Agricultura Familiar y Desarrollo Territorial en México

En lo referente a la agricultura familiar, hoy existe un mayor reconocimiento de:

- Su naturaleza eminentemente social y territorial.
- Las redes que articulan a las explotaciones familiares de un mismo territorio entre sí y con otros actores territoriales.
- La necesidad de atender sus aglomeraciones, superando el concepto de la agricultura familiar como un mero agregado de fincas individuales.
- Las cadenas de valor espacialmente localizadas, en las cuales participan las explotaciones familiares.

- Sus procesos asociativos e interacciones con otros agentes económicos, gobiernos locales e instituciones públicas en el territorio.
- Su carácter multifacético, con expresiones ambientales, económicas, sociales, políticas y culturales.
- Su proyección más allá de la agricultura, con una variedad de actividades económicas que no se circunscriben a la producción agropecuaria.
- Los impactos sobre los recursos naturales y los servicios ambientales que presta.
- Su participación en el tejido social del territorio respectivo.
- Las relaciones de poder en las que está inmersa.
- Su aporte a los fundamentos de la identidad cultural del territorio.

Finalmente, se ha reconocido la diversidad y la heterogeneidad de las agriculturas familiares latinoamericanas, incluyendo la *agricultura familiar campesina*, indígena y afrodescendiente.

Por otra parte, en el enfoque sistémico del desarrollo de los territorios rurales y en las políticas para promoverlo, se ha reconocido de manera cada vez más explícita la importancia y el potencial de las agriculturas familiares como motores de desarrollo, en sentido amplio. Además de su papel como impulsoras del crecimiento económico y la inclusión socioproductiva en los territorios rurales, se valoran sus contribuciones a la sustentabilidad ambiental, social, política y cultural del desarrollo territorial.

Metodológicamente, se han logrado avances sustanciales tanto en lo referente a la gestión social del desarrollo territorial como a la promoción de la agricultura familiar, y empiezan a esbozarse abordajes más integrados. La documentación de numerosas experiencias de desarrollo territorial y la sistematización de un número menor, pero representativo, de procesos en diferentes partes de América Latina y el Caribe han permitido identificar aprendizajes metodológicos, emprender su discusión comparada y generar propuestas metodológicas cada vez más elaboradas. En el ámbito latinoamericano, son pertinentes aportes como los de la FAO, el RIMISP, el IICA, organizaciones no gubernamentales (ONG) e instituciones académicas a la elaboración conceptual y al diseño de metodologías e instrumentos para la gestión social del desarrollo territorial.

La cuestión de las escalas territoriales ha generado discusiones enriquecedoras, con posiciones algunas veces contrapuestas pero esclarecedoras, que luego han dado lugar a convergencias importantes. De lo regional se pasó a lo microrregional y al territorio propiamente dicho, aunque sin explorar o explicitar siempre sus distintas funciones ni sus interrelaciones. Por otra parte, el ámbito local —frecuentemente asociado al municipal— se tomó como base para enfoques como el *desarrollo económico local*, al cual se le ha incorporado posteriormente un abordaje más territorial, y también ha empezado a valorizarse el papel de las mancomunidades o federaciones asociadas a territorios supramunicipales. Gradualmente se ha ido reconociendo la existencia de diversos tipos de territorialidad y la conveniencia de abordar el desarrollo territorial a múltiples escalas. También se ha planteado con mayor claridad que lo fundamental no es el tamaño de los territorios, ni su definición misma, sino la incorporación efectiva de un enfoque sistémico del *desarrollo territorial endógeno*, participativo e integral.

En lo referente a las agriculturas familiares, se ha transitado desde su desconocimiento o desvalorización hacia una comprensión creciente de su relevancia, como también de su diversidad

tipológica, de su variabilidad entre un territorio y otro, y de que, lejos de ser estática, es dinámica y cambiante. Aunque todavía se plantea a menudo de manera predominantemente sectorial, cada vez más se aprecia su multidimensionalidad y la necesidad de un tratamiento integral e intersectorial. La comprensión más clara de su naturaleza social y territorial facilita el reconocimiento de las imbricaciones entre el desarrollo de los territorios rurales y el fortalecimiento de las agriculturas familiares basadas en ellos, con las consiguientes implicaciones metodológicas para el tratamiento de la propia agricultura familiar. Comprender mejor la base territorial de las cadenas de valor, así como el hecho de que las unidades productivas familiares suelen participar en más de una cadena, nos lleva a abordar sus economías de aglomeración y los complejos sistemas de producción, transformación, transporte y comercialización de los que forman parte. Al entender que miembros de las familias campesinas realizan diversos tipos de actividades económicas, relacionadas a su vez con la diversificación de las economías rurales, constatamos que las transformaciones de la ruralidad están asociadas a los cambios en la propia agricultura familiar. Y al reconocer que lo económico es solamente una faceta de los modos de vida propios de la agricultura familiar, la cual también tiene facetas ambientales, sociales y culturales, es claro que se requiere de un abordaje más comprensivo de la agricultura familiar y de sus expresiones territoriales.

En la intersección o convergencia entre desarrollo territorial y agricultura familiar, el concepto de sistemas territoriales de agricultura familiar invita a explorar metodológicamente sus implicaciones para la gestión del desarrollo de los territorios rurales en los que la agricultura familiar, por su relevancia y potencial, tiende a constituirse en motor no solo de crecimiento y dinamización de la economía rural, sino también de transformaciones incluyentes e integrales. El punto de partida para esta exploración metodológica es el propio proceso de gestión territorial, prestando ahora una atención especial a sus sinergias, con el fortalecimiento de las agriculturas familiares.





# ¿Por qué un enfoque sistémico de la gestión del desarrollo de los territorios rurales?

Por enfoque sistémico se entiende, en sentido general, la aplicación de principios pertinentes de la *teoría de sistemas* y del *pensamiento sistémico* al análisis de sistemas y procesos naturales o sociales, incluyendo los territorios y los sistemas territoriales de agricultura familiar. Este enfoque nos ayuda a comprender la estructura y el funcionamiento de esos sistemas, con sus respectivos entornos y subsistemas entrelazados. Esto, a su vez, contribuye a orientar e impulsar las acciones colectivas e institucionales necesarias para incidir positivamente en el desarrollo integral y sustentable de esos sistemas.

Los territorios son sistemas complejos, multifacéticos y dinámicos, en continua transformación, con varias dimensiones interconectadas, cuyos cambios se influyen mutuamente. Al interior de cualquier sistema-territorio hay múltiples subsistemas, de diversa índole, los cuales varían de un territorio a otro y cambian a lo largo del tiempo. Las interacciones entre los subsistemas de cada territorio conforman un todo mayor que la suma de sus partes, y lo que afecta a cualquiera de sus partes afecta también a otras, o al sistema territorial en su conjunto.

El *desarrollo territorial* es un proceso sistémico, en el sentido de que aborda en forma integral las diversas dimensiones o facetas entrelazadas de las dinámicas ambientales y culturales de los territorios. Puede enfatizar inicialmente o durante determinado periodo una u otra de ellas, pero siempre es necesario considerar sus interrelaciones e interacciones con las demás facetas y sus implicaciones para el funcionamiento del sistema-territorio en su conjunto.

El enfoque sistémico del desarrollo de los territorios rurales está centrado en la persona humana como ser social y busca fortalecer la *cohesión territorial y social*, con un conjunto de principios y valores asociados a la solidaridad, la equidad y la inclusión. Promueve un desarrollo endógeno, por iniciativa de los actores sociales e institucionales de los territorios, pero enmarcado en políticas

## Los sistemas

Son conjuntos articulados de elementos o subsistemas interactuantes, cuyas interdependencias conforman un conjunto funcional mayor, de manera que el todo es más que la suma de sus partes, y estas últimas se definen tanto por sus relaciones con el sistema, como por sus características propias.

El **enfoque sistémico** reconoce las interacciones dinámicas entre las distintas dimensiones de los territorios y de su desarrollo.

nacionales para el desarrollo sustentable de los territorios. Subraya la diversidad de los territorios y la especificidad de cada uno, de su problemática y potencialidad, así como el significado del lugar y de la espacialidad, de la historia y de la temporalidad. Supone la construcción participativa de un *proyecto de futuro* del territorio, traducido en una estrategia de desarrollo, en planes intermedios y en *proyectos estructurantes* para promoverlo. Requiere de *plataformas de concertación* entre actores, de un diálogo público-privado para la gestión social del desarrollo territorial, de la articulación de las propuestas generadas desde el territorio con las ofertas de la institucionalidad pública y de la territorialización de las políticas públicas y la coordinación intersectorial de su implementación.

Los territorios son *sistemas sociogeográficos*, constituidos sobre una base de recursos naturales transformados por la acción humana a lo largo del tiempo al aprovechar la biodiversidad, los suelos y el agua, estableciendo sistemas extractivos, de cultivo y cría, *modos de vida y tejidos sociales*, relaciones de poder e identidades. Son sistemas abiertos, con entradas y salidas biofísicas e insumos y productos económicos, pero también de otra índole, como los de conocimiento e información. Forman parte de sistemas agrarios regionales, en los cuales se combinan diversos tipos de sistemas de producción, cadenas de valor, formas de propiedad, relaciones laborales, normas y valores, conocimientos y prácticas tecnológicas.

### Reflexione

Piense en un sistema territorial que conozca: ¿cuáles son sus especificidades, así como las entradas y salidas en sus aspectos ambiental, económico, social, político-institucional y cultural?

El fortalecimiento de los sistemas territoriales de agricultura familiar, como motores del desarrollo de los territorios rurales, es también un proceso sistémico abierto, con entradas y salidas, insumos y productos. Tiene una dinámica propia, en la que interviene un conjunto de elementos interactuantes, en múltiples planos entrelazados:

- unidades domésticas de producción y consumo,
- redes de acopio,
- centros de procesamiento,
- medios de transporte,
- mecanismos de comercialización,
- relaciones e interacciones sociales,
- formas asociativas,
- incidencia en el ámbito político-institucional, y
- conocimientos y prácticas culturales asociadas a identidades colectivas.

Bien entendido, el desarrollo de los territorios rurales en los que la agricultura familiar es relevante, como motor de desarrollo y como modo de vida, es inseparable del fortalecimiento de los sistemas territoriales de agricultura familiar, aunque la gestión del desarrollo territorial incluye también otros aspectos. Esto hace que sea posible, necesario y pertinente abordar, en forma integrada, el fortalecimiento de la agricultura familiar y la gestión social del desarrollo de los territorios.

# ¿Cómo podemos integrar metodológicamente la gestión del DRT y el fortalecimiento de los STAF?

El carácter comprensivo y multidimensional del enfoque sistémico del desarrollo de los territorios rurales, así como la coherencia de su elaboración conceptual y metodológica hasta hoy, sugiere la conveniencia y la viabilidad de incorporar en él, de manera más explícita, el tratamiento de los sistemas territoriales de agricultura familiar. Por otra parte, la relativa debilidad del abordaje de dichos sistemas, como tales, en procesos de desarrollo rural territorial hace necesario enriquecerlo con aportes referidos específicamente a la agricultura familiar, con especial referencia a su naturaleza social y territorial.

Proponemos, entonces, partir de la metodología ya desarrollada para apoyar la *gestión social del desarrollo territorial*, enriqueciéndola con abordajes metodológicos enfocados en la agricultura familiar, e integrándolos en la transformación sistémica de los territorios donde esta es relevante.

## ¿En qué consiste el proceso de desarrollo territorial?

Es una acción concertada y sostenida de los actores colectivos relevantes de los territorios, interactuando, a su vez, con la institucionalidad pública nacional, para impulsar transformaciones integrales, dinamizando su economía en forma sustentable e incluyente, fortaleciendo el tejido social y la identidad cultural y movilizando voluntades y recursos en función de un proyecto de futuro construido en forma participativa. Valoriza el potencial endógeno de cada territorio, en el marco de políticas, programas o acciones del Estado para el desarrollo territorial del país.

El proceso de desarrollo territorial requiere de plataformas de concertación entre actores sociales e institucionales y otras fuerzas vivas del territorio, de mecanismos para incidir en la gobernanza del territorio y de espacios que permitan la negociación de sus iniciativas con las autoridades nacionales. Requiere, asimismo, de una articulación interinstitucional de la actuación de las instituciones públicas del país en los territorios y de un alineamiento apropiado de la cooperación internacional.

# ¿Qué entendemos por gestión social del desarrollo de los territorios rurales?

Este tipo de gestión propone movilizar en forma concertada los esfuerzos de actores sociales e institucionales y otros relevantes en cada territorio, para construir e impulsar un proyecto de futuro y una estrategia de desarrollo territorial.

La gestión del desarrollo de los territorios es un proceso social, político y técnico que involucra a las autoridades locales, a la institucionalidad pública presente en ellos y a la sociedad civil organizada en sentido amplio, incluyendo las agrupaciones de productores, las asociaciones comunales, otras ONG y las entidades gremiales o federativas que representan a empresas privadas o cooperativas, entre otros actores. En la gestión social del desarrollo territorial es importante considerar también a grupos humanos que tienen una presencia importante en el territorio, pero que no necesariamente están organizados, como las personas trabajadoras migrantes. Para que sea efectivamente incluyente, dicha gestión debe incorporar acciones específicamente orientadas a facilitar la participación en ella de grupos históricamente excluidos de dichos procesos.

## **Gestión social**

“Una determinada manera de gestionar participativamente las políticas públicas e iniciativas de desarrollo de las áreas rurales, apoyándose en sistemas descentralizados, alimentados y basados en una fuerte participación de los actores sociales, para alcanzar una mayor fluidez y densidad de información, el establecimiento de alianzas y la construcción de redes de cooperación y solidaridad en el territorio”.

*Secretaría de Desarrollo Territorial de Brasil*



Intercambio entre Colegiado del Territorio de Sisal, Estado de Bahía, Brasil, e integrantes del Grupo Técnico Intergubernamental de Centroamérica y la Plataforma Regional de Apoyo Técnico al Desarrollo Rural Territorial. Foto: Samper, M. 2010.

Cada país define sus mecanismos de *gobernanza territorial* y de *ordenamiento territorial*, planificación y presupuestación de la inversión pública. En general se aplica el principio de *subsidiariedad*, según el cual propone que los asuntos sean resueltos por las instancias o autoridades más próximas a la cuestión, de acuerdo con sus competencias y con la naturaleza de la problemática. Así, los gobiernos municipales resuelven aquello que les compete y es factible atender localmente, y establecen federaciones o mancomunidades para impulsar iniciativas a escala supramunicipal. Por otra parte, desde el nivel central emanan políticas, directrices, programas y acciones institucionales, que frecuentemente se expresan en planes regionales. En países federales también se generan políticas y programas institucionales en los Estados, y en

otros países, determinadas instancias subnacionales tienen grados importantes de autonomía político-institucional en sus ámbitos de competencia. Las políticas y los programas nacionales, estaduales o provinciales, a su vez, tienen que articularse con los procesos locales, y suele ser útil un ámbito intermedio en que pueden territorializarse dichas orientaciones y actuaciones. También es importante que logren articularse entre sí, en forma intersectorial, y relacionarse con las demandas e iniciativas territoriales.

La gestión social del desarrollo territorial requiere de la participación activa de los actores colectivos e institucionales del territorio, con capacidad efectiva de tomar decisiones sobre este. Ha de ser necesariamente incluyente, tanto en términos de la inclusión socioproductiva de quienes históricamente han estado excluidos de los beneficios del desarrollo, como mediante *acciones afirmativas* para asegurar la incorporación activa de las mujeres rurales, de los pueblos indígenas y afrodescendientes y de la juventud rural. La gestión social del desarrollo territorial supone la construcción de *plataformas de diálogo y concertación* de las propuestas de los distintos actores del territorio, además de mecanismos para negociarlas con la institucionalidad pública nacional y con otras entidades u organizaciones, incluyendo las no gubernamentales y la cooperación internacional. Al conformarlas, es necesario prestar atención especial al empoderamiento efectivo y la participación propositiva de redes y grupos que, de otra forma, seguirían siendo excluidos de la toma de decisiones sobre el futuro del territorio y la generación de iniciativas de desarrollo territorial.

**Gestión social participativa** convoca a:

- Autoridades locales (tanto electas como tradicionales).
- Entidades públicas y otras instituciones.
- Sociedad civil organizada: productores, comunidades, grupos de mujeres, organizaciones de jóvenes, ONG, gremios, federaciones, cooperativas, asociaciones, etc.
- Redes y grupos no organizados: migrantes, ocupaciones informales, personas con discapacidad, etc.

La gestión social del desarrollo de los territorios rurales busca reducir tanto las disparidades entre ellos, como también respecto de las zonas urbanas, así como las exclusiones e inequidades al interior de los territorios. Además, promueve la elaboración e implementación participativa de *estrategias de desarrollo* apropiadas para las condiciones y potencialidades de cada territorio, a partir de un análisis integral de sus dinámicas y de su entorno. Facilita la movilización sostenida de esfuerzos colectivos e institucionales a través de proyectos estructurantes que contribuyan efectivamente a avanzar en la ruta concertada entre los diversos actores, actuando simultáneamente en varias dimensiones entrelazadas del desarrollo.





# ¿Cómo podemos fortalecer la agricultura familiar como motor del desarrollo de los territorios?

Dos importantes criterios para la priorización de territorios rurales en procesos de desarrollo orientados a reducir las disparidades interterritoriales son la relevancia actual y las características de la agricultura familiar que existe en ellos. Es necesario reconocer, asimismo, su potencial para generar procesos de desarrollo sustentables e incluyentes, sus externalidades positivas para el territorio y las *rentas sociales* que generan. Así se ha hecho, por ejemplo, en Brasil y en varios países del SICA.

Se requieren *típo logías dinámicas* que den cuenta de la heterogeneidad, la diversidad y las trayectorias diferenciadas de las agriculturas familiares, y que las relacionen con las transformaciones de la ruralidad y de las interacciones entre lo rural y lo urbano. Se debe prestar especial atención a las dinámicas territoriales asociadas a determinados tipos de agricultura familiar, comprender sus influencias recíprocas e identificar aquello que puede contribuir a potenciarlas; igualmente importante es trascender las concepciones meramente sectoriales de la agricultura familiar y comprender su variabilidad, tanto de un lugar a otro como a lo largo del tiempo.

En la medida en que se comprenda la naturaleza social y territorial de la agricultura familiar, así como sus diversas modalidades en los territorios rurales, se podrá actuar de manera más consciente y consistente para fortalecerla como agricultura y también como *medio de vida*, como uno de los fundamentos del tejido social y de la identidad cultural de dichos territorios. Para ello, es necesario reconocer las *redes informales* y los mecanismos asociativos, así como los factores de proximidad y aglomeración que le dan un peso relevante a determinado tipo de agricultura familiar en un territorio específico, con lo cual podrá fortalecerse también su contribución al desarrollo integral del territorio.

Es necesario que las organizaciones de agricultura familiar participen activamente en la gestión social del desarrollo territorial, planteando sus propias propuestas para afianzar la agricultura familiar e impulsar el desarrollo del territorio. También se requieren acciones para facilitar la participación organizada de otros grupos de agricultura familiar en los mecanismos de concertación entre actores territoriales. Al ampliar así la representatividad de la plataforma de participación, esta tendrá mayor legitimidad social y política en procesos de negociación y podrá incidir más y mejor en la gobernanza territorial.



Vereda Pasquilla, Ciudad Bolívar, Colombia. Representación del IICA en Colombia.  
Foto: Rodríguez, N. 2014.

Un marco de políticas e institucionalidad, tanto sectorial como intersectorial, que favorezca a las agriculturas familiares debería contribuir también al desarrollo de los territorios rurales en los que estas son relevantes y a la realización plena de su potencial. Es necesario que las organizaciones, tanto de la agricultura familiar como de gestión territorial, puedan participar en la formulación, la implementación, el seguimiento y la auditoría social de dichas políticas nacionales o subnacionales y de los correspondientes programas o acciones institucionales. Estas, a su vez, deben responder a las demandas e iniciativas territoriales y rendir cuentas a las organizaciones de base y de gobernanza territorial.

# ¿Cuáles son las tareas principales del proceso de gestión del desarrollo rural territorial?

El desarrollo de los territorios rurales es un proceso continuo y gradual, que suele transitar desde la preparación de las condiciones iniciales para su gestión social, pasando por la construcción de plataformas organizativas para la participación y concertación entre actores colectivos e institucionales y de un proyecto de futuro traducido en una ruta estratégica, hasta la concreción de planes operativos, acciones específicas e inversiones orientadas por la estrategia de desarrollo de cada territorio.

No hay una sola manera de gestionar el desarrollo de los territorios rurales, sino que este puede abordarse de distintos modos, pero es útil comprender cómo se da, en términos generales, ese proceso. Los principios, las bases conceptuales y las orientaciones metodológicas generales del enfoque territorial sugieren determinados tipos de acciones, como la construcción social y la implementación participativa de una estrategia de desarrollo acorde con el potencial de cada territorio, y ciertas formas de realizarlas, por ejemplo mediante el involucramiento activo, propositivo y decisorio de los actores colectivos e institucionales relevantes. Esto puede hacerse de maneras diversas, pero también es posible encontrar algunos rasgos comunes.

## Algunas tareas de gestión

- 1. Preparatorias:** acuerdos interinstitucionales y con autoridades locales y organizaciones claves; conformación del equipo de trabajo: identificación y delimitación de territorio; caracterización preliminar del territorio, y planificación de pasos iniciales.
- 2. Organizacionales:** establecimiento, ampliación y consolidación de la plataforma de participación de actores colectivos e instituciones, redes y otros grupos relevantes.
- 3. Estratégicas:** construcción social de la visión prospectiva y estrategia de desarrollo del territorio, así como planes intermedios y proyectos estratégicos o estructurantes.
- 4. Operativas:** formulación y ejecución de planes a corto plazo e iniciativas, acciones o proyectos específicos.

La sistematización y el análisis comparado de múltiples experiencias latinoamericanas, así como la elaboración conceptual y metodológica a partir de ellas<sup>6</sup>, han permitido identificar cuatro tipos principales de tareas. Entre estas hay una cierta progresión que, sin ser lineal, responde al desenvolvimiento de los procesos de gestión territorial, y sugiere la posibilidad y la conveniencia de concatenarlas. Si bien estas tareas pueden abordarse de maneras distintas, la comprensión de sus interrelaciones nos ayuda a entender mejor la naturaleza del proceso de gestión territorial y cómo podemos organizarnos para impulsarlo. Es necesario que se aborden de manera flexible y se tenga claro que no se trata de una sucesión mecánica de tareas sino de aproximaciones sucesivas, con acciones frecuentemente paralelas y entrelazadas y con realimentación entre ellas.

- i. Las *tareas preparatorias* establecen ciertas condiciones básicas necesarias para darle el impulso inicial al proceso de desarrollo del territorio, a partir del reconocimiento de las dinámicas socioambientales, económicas, organizacionales, políticas y culturales existentes. Entre los preparativos necesarios para un proceso de gestión social del desarrollo territorial, dos fundamentales para el proceso subsiguiente son el establecimiento acuerdos interinstitucionales, con autoridades locales y con organizaciones claves, para dicho propósito, y la conformación de un equipo de trabajo inicial con un mandato claro y recursos para operar. Este deberá reconocer y validar, con informantes claves y representantes de actores sociales e institucionales, como también de redes territoriales relevantes y grupos históricamente excluidos, la delimitación del territorio; realizar una caracterización o valoración preliminar la situación del territorio, de los retos que enfrenta y de las oportunidades para su desarrollo, y planificar los primeros pasos. En algunos casos, puede ser necesario abordar de entrada problemáticas que dificultan la gestión social del desarrollo territorial, las cuales habrá que tomar en cuenta y contrarrestar, en la medida de lo posible. Por ejemplo, si el tejido social está sumamente debilitado, es indispensable fortalecerlo sistemáticamente desde el principio y a lo largo de todo el proceso. Algunas tareas preparatorias tendrán que retomarse posteriormente para completarlas, profundizar en ellas y valorizar sus resultados.
- ii. Las *tareas organizacionales* se orientan hacia la construcción y la consolidación de una plataforma de participación de actores sociales e institucionales del territorio, en la cual puedan expresar sus intereses y plantear sus propuestas, identificar áreas de interés común y llegar a acuerdos para impulsar iniciativas de desarrollo territorial. Para ello es necesario identificar a dichos actores sociales e institucionales, las relaciones existentes entre ellos en cada territorio y las redes formales e informales que los articulan o movilizan, así como reconocer sus formas propias de organización e institucionalidad social. Si ya existe un mecanismo para el diálogo y la negociación entre actores del territorio, se trata entonces de fortalecerlo y lograr que sea efectivamente incluyente. En otros casos, será necesario establecer un grupo gestor, con participación de actores territoriales relevantes, que dé el impulso inicial e incorpore

---

6 Para el caso de Brasil, principal referente latinoamericano, puede consultarse, entre otros, el trabajo de Sepúlveda y Duncan (2008). Una serie de procesos territoriales en países de la región del SICA fue sistematizada de maneras análogas, y de su discusión comparada se han obtenido múltiples aprendizajes metodológicos (Samper y González 2013). La FAO también analizó en forma comparada procesos de desarrollo territorial en Brasil, Chile y México (Soto et al. 2007). Otras experiencias latinoamericanas pueden conocerse en el portal del SiGET, así como en el de RIMISP.

gradualmente a otros, hasta lograr una amplia representatividad y legitimidad. Dicha plataforma de concertación entre actores sociales e institucionales, autoridades locales y otros grupos y redes, podrá asumir entonces las funciones de *organización de gestión territorial*. Esto facilitará la construcción del proyecto de futuro del territorio, al involucrar a dichos actores en su elaboración, y su participación en el proceso prospectivo consolidará, asimismo, a la organización de gestión territorial. Así, algunas tareas organizativas se relacionan y refuerzan mutuamente con las tareas prospectivas y estratégicas.

- iii. Las *tareas estratégicas* están asociadas a la construcción social del proyecto de futuro del territorio, traducido en un mapa de ruta para su desarrollo. La elaboración de dicha estrategia parte de un análisis de situación y de las dinámicas territoriales, y requiere de la elaboración de una *visión prospectiva*. Esta, a su vez, orienta la definición del derrotero consensuado entre los actores territoriales para lograr el tipo de desarrollo al que aspiran. Dicha estrategia se traduce en planes intermedios y acciones concretas que se deben impulsar para hacerlos realidad. Requiere tanto de la identificación de los motores de desarrollo actuales y potenciales, como también de posibles proyectos estructurantes, capaces de impulsar en forma integral el desarrollo del territorio. Su implementación supone ya la elaboración de planes concretos y la realización de acciones operativas, de modo que algunas de estas últimas están directamente asociadas a acciones estratégicas.
- iv. Las *tareas operativas* incluyen la formulación y la ejecución de planes a corto plazo y proyectos específicos, orientados por la visión estratégica y los planes intermedios, en función de los recursos disponibles y de los acuerdos a los cuales se vaya llegando con la institucionalidad pública nacional y con otras entidades u organizaciones que intervienen o proponen intervenir en el territorio. Al igual que las tareas preparatorias, organizativas y estratégicas, las operativas requieren del fortalecimiento de capacidades organizativas y de gestión territorial. También es indispensable generar una práctica reflexiva que permita aprendizajes continuos; adquirir experiencia en la formulación, ejecución, evaluación y auditoría social de procesos y proyectos de desarrollo territorial y lograr resultados concretos que refuercen la motivación de los actores sociales e institucionales participantes.

A lo largo del proceso de gestión social del desarrollo territorial es necesario realizar ciertas acciones para asegurar que éste sea efectivamente incluyente y para sensibilizar a individuos y grupos relevantes; para fortalecer capacidades individuales, colectivas e institucionales, y para aprender de la experiencia. También es importante valorar la relevancia actual o potencial de las agriculturas familiares de los territorios, involucrar a sus organizaciones o redes, e incorporar sus perspectivas y propuestas en las estrategias, planes e iniciativas de desarrollo territorial.



# ¿Cómo abordar los sistemas territoriales de agricultura familiar en los procesos de desarrollo de los territorios rurales?

Nuestro punto de partida es el papel de estos sistemas como motores de desarrollo de los territorios rurales. Esto, a su vez, parte de una comprensión de las sinergias actuales y potenciales entre agricultura familiar y desarrollo territorial, específicas del lugar. Para ello, es importante comprender sus características, sus transformaciones y sus relaciones con las dinámicas ambientales, económicas, sociales, político-institucionales y culturales del territorio.

Al abordar las tareas preparatorias de la gestión social del desarrollo territorial, la caracterización preliminar del territorio debe tomar en consideración, de manera inicial, los tipos de agricultura presentes en él, sus trayectorias, su relevancia actual y sus perspectivas. En el proceso de construcción social de la estrategia de desarrollo del territorio, el análisis de situación del territorio debe incluir una caracterización más profunda de sus sistemas de agricultura familiar, así como de su potencial como motores de desarrollo territorial.

Las organizaciones y las redes de agricultura familiar deben participar activamente en la plataforma de concertación entre actores sociales e institucionales, en la negociación de agendas entre ellos, en la construcción de una visión de futuro para el territorio y en la elaboración de su estrategia de desarrollo. Al establecer dichas plataformas, se debe tomar muy en cuenta las organizaciones de agricultura familiar existentes en el territorio, así como las acciones que podrían ser necesarias para involucrarlas a ellas —y también a otros grupos de agricultura familiar inicialmente no organizados— de manera activa y propositiva en el proceso de gestión del desarrollo territorial. Asimismo, puede ser necesario fortalecer esas organizaciones y apoyar la conformación de otras o la movilización de redes que puedan representar a grupos de agricultura familiar que aún no cuenten con organizaciones formales.

Es importante tomar en consideración e involucrar, a través de sus redes u organizaciones, a los distintos tipos de agricultura familiar presentes de manera significativa en el territorio, con sus diversas modalidades de aprovechamiento de los recursos naturales, sus varios tipos y grados



de vinculación al mercado, sus propias formas de asociación y acción colectiva y sus diferentes expresiones socioculturales.

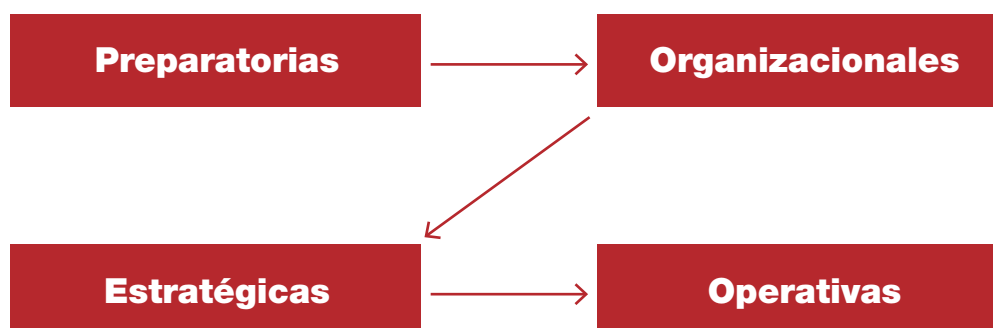
Al diseñar e implementar acciones operativas, la relación sinérgica entre agricultura familiar y desarrollo territorial debe reflejarse en el empoderamiento de las redes y organizaciones de agricultura familiar en la gestión organizacional, en las acciones colectivas y en el diálogo e incidencia en políticas. Los planes y proyectos de inversión deben considerar a los sistemas territoriales de agricultura familiar de importancia estratégica para el territorio, por su relevancia actual o por su potencial como motores de desarrollo.

# ¿Cuál es la ruta metodológica del desarrollo incluyente de los territorios rurales y de sus agriculturas familiares?

Como se comentó anteriormente, en líneas generales, la gestión del desarrollo territorial suele incluir algunas tareas preparatorias, seguidas por otras organizacionales y estratégicas, a partir de las cuales se generan diversas tareas operativas. La progresión básica entre estos tipos de tareas se muestra en el siguiente diagrama:

**Diagrama 1**

Cuatro principales tipos de tareas a lo largo del proceso de gestión territorial



Al abordar las interrelaciones entre dichas tareas en el desarrollo de los territorios rurales, es pertinente y necesario prestar especial atención a las acciones para asegurar que tal desarrollo sea efectivamente incluyente respecto de los grupos históricamente excluidos, o con menor participación en la gobernanza territorial. En particular, interesan aquellas acciones que contribuyan a facilitar la incorporación efectiva de las propuestas e iniciativas de las organizaciones y redes de agricultura familiar en las agendas de desarrollo de los territorios en los cuales es relevante.

Dado que la progresión entre los principales tipos de tareas en la gestión del desarrollo territorial incluyente no es lineal, existen traslapes, procesos paralelos, realimentación entre tareas posteriores y anteriores, así como aproximaciones sucesivas a una misma tarea a lo largo del proceso de gestión territorial. Algunas tareas preparatorias pueden continuar mientras se inician otras organizacionales,

y estas suelen reforzarse mutuamente con la construcción de una visión prospectiva y una estrategia de desarrollo del territorio. Cabe resaltar que desde el principio hay acciones operativas asociadas a las tareas preparatorias y luego, a las organizacionales y estratégicas.

Estos cuatro tipos principales de tareas están relacionadas de manera que, a primera vista, pueden parecer relativamente simples y unidireccionales, pero al mismo tiempo que se da un paso inicial, empiezan a sentarse las bases de otros subsiguientes. Así, al emprender tareas preparatorias, se establece el núcleo inicial de lo que podrá ser luego una organización de gestión territorial, una vez que se incorpore al conjunto de actores relevantes y que estos participen efectivamente en la toma de decisiones sobre el desarrollo del territorio. Por otro lado, a medida que se consolida la plataforma de concertación entre actores, se generan condiciones para que estos discutan y definan su visión del futuro para el territorio del cual forman parte, pero también se hace posible y necesario emprender acciones operativas para fortalecer las capacidades organizacionales. Esto resulta especialmente importante para que grupos con menor peso relativo en la gobernanza territorial puedan fortalecerse organizativamente e incidir más proactivamente en ella.

### Tareas del proceso de gestión territorial

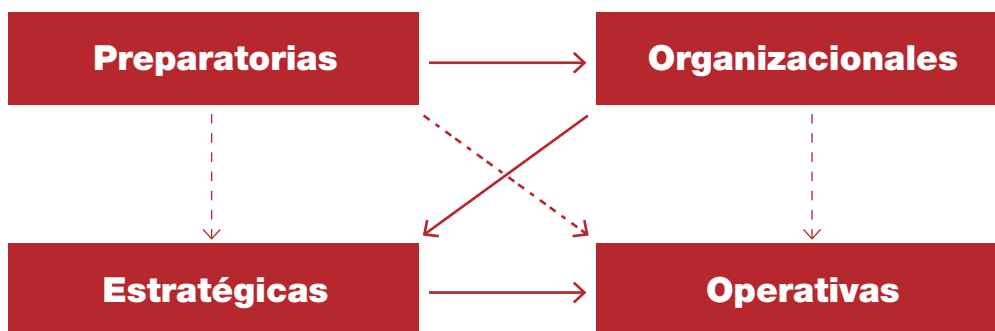
- Se traslapan.
- Se interrelacionan.
- Se realimentan.
- Se complementan.

A todo lo largo del proceso de gestión territorial hay tareas que es importante desarrollar en forma sostenida, asociándolas, cuando corresponda, a tareas preparatorias, organizativas, estratégicas u operativas. Las principales tareas de ese tipo son acciones dirigidas a facilitar y asegurar la participación efectiva de redes y grupos históricamente excluidos de la gobernanza territorial, a impulsar el fortalecimiento de capacidades, el intercambio de conocimientos y el interaprendizaje y a promover la sistematización periódica a partir de una práctica reflexiva.

Además de las relaciones principales señaladas en el diagrama anterior, en esa progresión no lineal entre los cuatro tipos de tareas también hay relaciones secundarias entre ellas, como se sugiere en el siguiente diagrama.

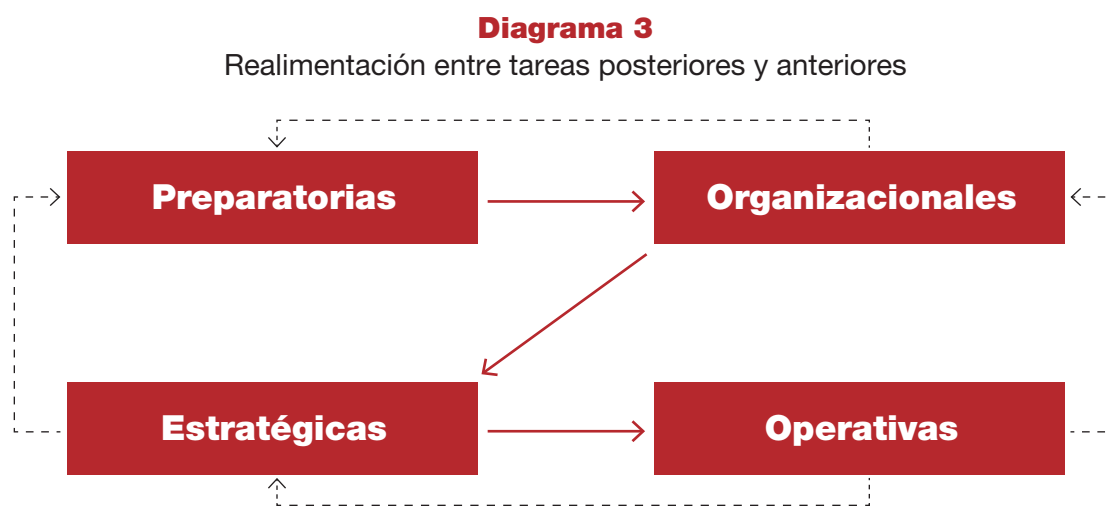
### Diagrama 2

Relaciones principales y secundarias en el desarrollo de los territorios rurales



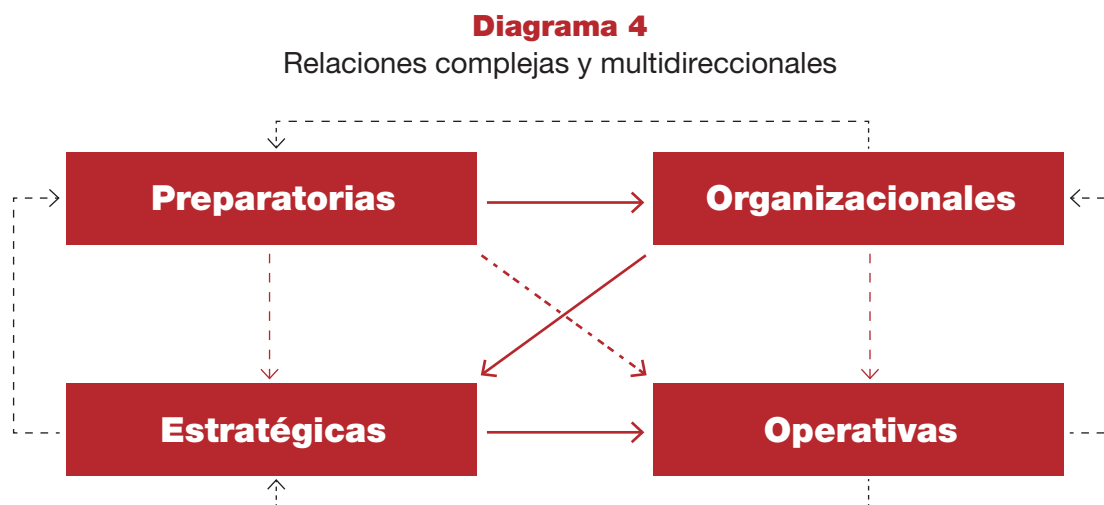
Encontramos, entonces, una serie de relaciones entre los distintos tipos de tareas de gestión territorial, algunas de las cuales son relaciones primarias, asociadas a la progresión entre acciones preparatorias, organizacionales, estratégicas y operativas, tales como la identificación de redes relevantes en el territorio para impulsar la organización de la gestión territorial y explorar posibles motores de desarrollo e iniciativas estratégicas o proyectos estructurantes asociados a ellos. Otras son relaciones secundarias, pero importantes, de manera que tareas preparatorias como la identificación de planes e iniciativas existentes en el territorio, por ejemplo, establecen las bases no solo para el desarrollo organizacional, sino también para integrar elementos de esos planes en la visión estratégica del territorio. Esas tareas preparatorias, a su vez, también permiten emprender acciones operativas relacionadas con ellas o posibilitadas por ellas. De manera análoga, el reconocimiento inicial de la presencia de determinado tipo de agricultura familiar en el territorio, en la valoración preliminar de la situación de este, puede retomarse en el análisis en mayor profundidad de la situación, las dinámicas y las tendencias en el territorio, como tarea estratégica, a fin de valorar su potencial como motor de desarrollo.

La *realimentación* entre tareas posteriores y otras iniciadas previamente permite afianzar y enriquecer, profundizar y ampliar los alcances de las acciones realizadas anteriormente y que sea pertinente retomar, continuar y completar. Es posible que en la identificación preliminar de los actores sociales del territorio se haya prestado mayor atención a las organizaciones formalmente constituidas, y quizás quedaron sin identificar algunas redes informales que solo son conocidas o reconocidas posteriormente, de manera que puedan ser movilizadas para participar en el proceso de gestión territorial e impulsar acciones colectivas.



Al reconocer estas relaciones primarias o secundarias, así como los ciclos de realimentación y las aproximaciones sucesivas a distintos tipos de tareas a lo largo del proceso de gestión territorial, comprendemos mejor la complejidad de estas interrelaciones, sus múltiples direcciones y los encadenamientos mediante los cuales van reforzándose mutuamente.

Encontramos, entonces, que la progresión entre los principales tipos de tareas se complementa con relaciones pluridireccionales entre ellas, de manera que se trata de un conjunto complejo e interactivo de acciones para el desarrollo de los territorios rurales.



En cada uno de los tipos principales de tareas de gestión territorial, así como en sus interrelaciones, es necesario considerar los factores de exclusión que operan en el territorio y las formas de contrarrestarlos, de modo que la realización de esas tareas facilite la incorporación de las mujeres y de la juventud rural, de los pueblos indígenas o afrodescendientes del territorio, de las personas trabajadoras migrantes y de otros grupos cuya participación en la gobernanza territorial tiene que fortalecerse para que el desarrollo sea efectivamente incluyente. Lo mismo vale para los diversos tipos de agricultura familiar cuya contribución a dicho desarrollo es importante reconocer y potenciar, tanto en su faceta económica como en el manejo sustentable de los recursos naturales, así como en el arraigo de la población rural, en las dinámicas sociopolíticas del territorio y en su identidad cultural.

### **Ejemplos de interacción en las tareas del proceso de gestión:**

- Las acciones operativas pueden validar o cuestionar la pertinencia y la viabilidad de determinados componentes de la estrategia de desarrollo de un territorio, como por ejemplo, la posibilidad efectiva de que determinado sistema territorial de agricultura familiar realice su potencial de constituirse en motor de desarrollo del territorio.
- La ejecución de pequeños proyectos también puede fortalecer las capacidades, la motivación y la autoconfianza de los grupos que participan en una plataforma de concertación.
- El desarrollo organizacional puede validar, corregir o replantear, sustancialmente, el análisis preliminar de la situación, la identificación inicial de actores o la formulación inicial —quizás apresurada o incluso prematura— de un *plan estratégico*, antes de incorporar efectivamente a todos los actores relevantes y de generar participativamente un proyecto consensuado de futuro.

# ¿Qué tareas específicas es necesario realizar en la gestión del desarrollo de los territorios rurales y de sus agriculturas familiares?

Las experiencias muestran algunas acciones concretas que es necesario llevar a cabo al abordar cada uno de los cuatro tipos de tareas principales: preparatorias, organizacionales, estratégicas y operativas.

**Preparación de las condiciones iniciales para la gestión social del desarrollo territorial:** En cualquier territorio hay condiciones de partida y situaciones estables o cambiantes, así como dinámicas socioambientales, socioeconómicas, sociopolíticas y socioculturales que es importante conocer y comprender, antes de emprender un proceso de gestión social y gobernanza territorial con las características propuestas. La discusión comparada de experiencias muestra que la realización, ya sea sistemática o más bien apresurada de los pasos preparatorios, establece una diferencia sustancial en el desenvolvimiento posterior de los procesos, incluso años después. Antes de entrar de lleno en un proceso de gestión del desarrollo territorial, conviene realizar un conjunto de acciones para preparar el terreno, en conjunto con socios tanto de los gobiernos locales como de la institucionalidad presente en el territorio y con determinadas organizaciones o grupos que sea pertinente y viable involucrar desde la etapa inicial. Algunas de estas tareas son:

## Diagrama 5 TAREAS PREPARATORIAS

- Acuerdos interinstitucionales, con autoridades locales y organizaciones clave.
- Conformación de un equipo de trabajo.
- Elaboración de un plan de trabajo para la gestión del territorio
- Reconocimiento y validación con informantes clave y actores locales de la delimitación del territorio.
- Caracterización preliminar de la situación del territorio e identificación de problemáticas y oportunidades que afectan la gestión incluyente del desarrollo territorial.

↕ Longitudinales ↕

- Identificación de factores de exclusión y acciones afirmativas necesarias para facilitar la participación de grupos sociales históricamente excluidos.
- Sensibilización de autoridades locales, representantes de organizaciones clave y responsables institucionales.
- Fortalecimiento de capacidades del equipo de apoyo, entidades impulsoras y socias, redes y grupos.
- Consultas y acercamientos iniciales con organizaciones de la AF.
- Valoración de aprendizajes derivados de experiencias anteriores en el territorio y de otros procesos de gestión social del desarrollo territorial.

En el diagrama anterior, las primeras tareas (en el recuadro gris) son específicamente preparatorias, mientras que las restantes (en el recuadro rojo) son acciones longitudinales asociadas a ellas.

Al preparar las condiciones iniciales para impulsar el desarrollo incluyente de territorios en los cuales es relevante la agricultura familiar, conviene considerar las características de esta, sus limitaciones actuales y su potencial para contribuir al desarrollo de cada territorio, su grado de organización o asociatividad, y las relaciones entre quienes participan en la agricultura familiar y con otros agentes económicos y actores sociales e institucionales. La delimitación misma de los territorios no es ajena a los alcances de los sistemas territoriales de agricultura familiar, por cuanto estos contribuyen a la conformación de los modos de aprovechamiento de los recursos naturales, a la organización económica del espacio, al relacionamiento entre explotaciones o grupos familiares a través de redes sociales asociadas a ella, a las acciones colectivas y a la construcción de identidades compartidas. La agricultura familiar también es un aspecto potencialmente significativo tanto de las problemáticas como de las potencialidades de muchos territorios rurales. El diálogo con informantes claves relacionados con las organizaciones de agricultura familiar o familiarizados con ella permitirá hacer una valoración preliminar de sus contribuciones actuales y de los obstáculos u oportunidades para que sea efectivamente un motor de desarrollo del territorio.

**Construcción de plataformas organizativas para la participación y concertación entre actores colectivos e institucionales:**

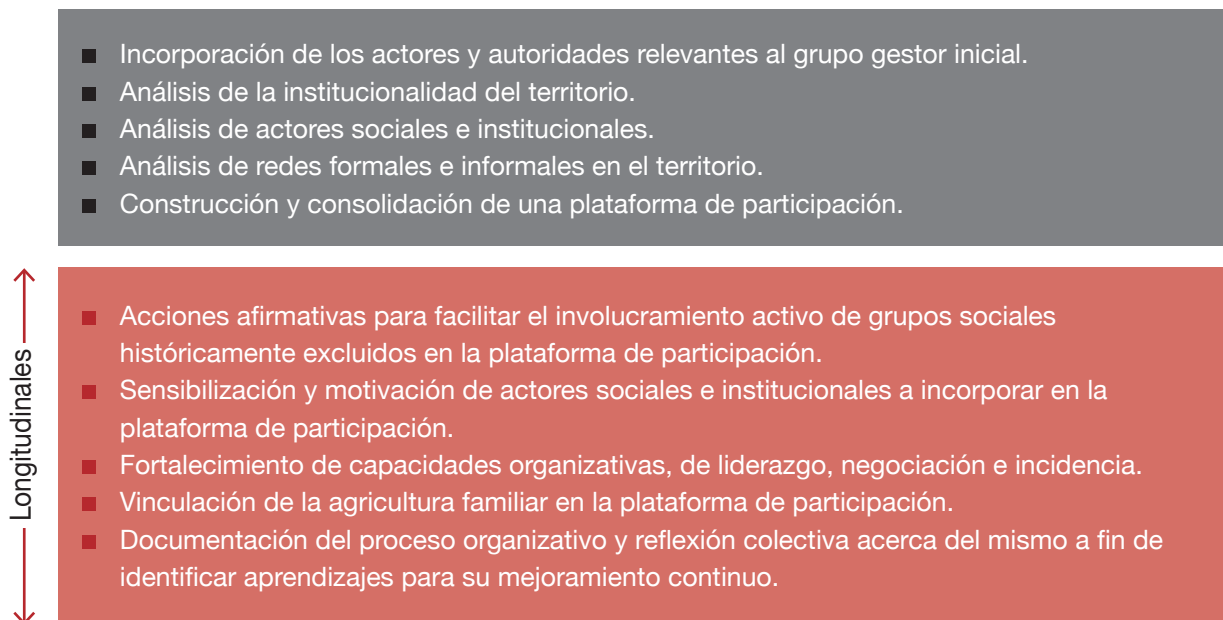
Esta construcción parte de la identificación de actores, redes y relaciones existentes en cada territorio, como también del reconocimiento de sus formas propias de organización e institucionalidad social. La gestión participativa del desarrollo territorial requiere de la conformación o, si ya existen, del fortalecimiento de espacios de concertación entre dichos actores, en los cuales puedan plantear sus propuestas y agendas, negociarlas con otros, identificar áreas de convergencia o colaboración potencial, a la vez que reconocen la existencia de intereses distintos, contrapuestos e incluso, irreconciliables en determinadas áreas. Al igual que se promueve la incorporación de organizaciones y redes de base territorial, incluyendo las de la agricultura familiar, es necesario fortalecer las capacidades organizativas de grupos insuficientemente representados en dichas plataformas territoriales.

**Plataformas de concertación**

Identifican intereses convergentes, complementarios, distintos o contrapuestos, para negociar agendas y definir los acuerdos a los cuales es posible llegar.

Entre las tareas relacionadas con la construcción de una plataforma organizativa para la gestión territorial, cabe mencionar:

## Diagrama 6 TAREAS ORGANIZACIONALES



En lo referente a la agricultura familiar, es importante involucrar a sus organizaciones representativas y tomar en consideración las redes frecuentemente informales que articulan a quienes participan en los sistemas territoriales de agricultura familiar. Los distintos tipos de agricultura familiar del territorio deben estar representados en las plataformas de concertación entre actores territoriales, con capacidad propositiva y participación efectiva en la toma de decisiones. Esto podrá requerir de acciones específicamente dirigidas a favorecer el desarrollo de sus organizaciones, de sus miembros y de sus dirigentes, para que puedan actuar e incidir colectivamente, de manera que sus propuestas puedan expresarse en los espacios de concertación e incorporarse en las agendas de negociación.

**Proyecto de futuro traducido en una ruta estratégica para el desarrollo del territorio:** Dicen que sin proyecto de futuro no hay territorio, propiamente dicho, en el sentido de una construcción social autoconsciente, autogestionada y autodirigida, en función de una visión prospectiva compartida y una estrategia de desarrollo. Los territorios surgen como resultado de su historia, de la interacción entre sociedad y naturaleza a lo largo del tiempo y de las relaciones de diversa índole, modos de vida e identidades culturales que van estableciendo sus habitantes. Pero terminan de conformarse y de cohesionarse cuando sus actores sociales e institucionales, públicos y privados formulan, mediante diálogos algunas veces difíciles e incluso confrontacionales, una visión prospectiva y un conjunto de apuestas estratégicas concertadas entre sus diversos actores.

Algunas tareas relacionadas con la elaboración participativa de una estrategia de desarrollo del territorio son:



## Diagrama 7 TAREAS ESTRATÉGICAS

- Articulación entre actores y redes para la formulación de la estrategia de desarrollo del territorio.
- Análisis de situación actual del territorio y de las dinámicas territoriales.
- Proyección de tendencias y valoración de escenarios alternativos.
- Reconocimiento de barreras y oportunidades para el desarrollo territorial.
- Elaboración de una visión prospectiva y apuestas estratégicas del territorio.
- Identificación de los motores de desarrollo actuales y emergentes.
- Mapa de ruta y planes intermedios.
- Proyectos estratégicos capaces de impulsar en forma integral el desarrollo del territorio.
- Acuerdos y alianzas para implementar la estrategia de desarrollo del territorio.

Longitudinales →

- Acciones afirmativas para facilitar la participación propositiva de grupos sociales históricamente excluidos en proceso prospectivo y estratégico.
- Fortalecimiento de capacidades de actores para involucrarse activamente en la construcción del proyecto de futuro del territorio.
- Valoración del papel actual y potencial de la AF en el desarrollo del territorio.
- Sistematización del proceso prospectivo y de diseño estratégico.

Para que el desarrollo sea incluyente, todos los actores relevantes del territorio deben participar en la construcción de la visión prospectiva y en el diseño de la estrategia para avanzar hacia ella. Esto requiere de la movilización e involucramiento tanto de las organizaciones propiamente dichas — incluyendo las de agricultura familiar— como de diversas agrupaciones, mecanismos asociativos y redes con distintos grados de formalización. Es necesario asegurarse de que grupos generalmente excluidos de la gobernanza territorial puedan formular, plantear y negociar sus propuestas con otros actores sociales e institucionales con mayor capacidad de incidencia. Cuando la agricultura familiar es relevante en un territorio, su proyecto de futuro y su estrategia de desarrollo deben incorporar a los sistemas territoriales de agricultura familiar pertinentes como impulsores de este, en interacción con otros agentes socioeconómicos, políticos y culturales. Para ello, es necesario tomarlos en consideración e involucrar a sus representantes al realizar el análisis de la situación y de las dinámicas territoriales, al proyectar tendencias y construir escenarios y al elaborar una visión compartida del futuro del territorio.

**Planes operativos, proyectos y acciones específicas orientadas por la estrategia de desarrollo de cada territorio:** Si bien en los territorios siempre hay iniciativas, propuestas y proyectos, en el marco de procesos de gestión social del desarrollo territorial se trata de que estos respondan a orientaciones derivadas de una visión compartida del futuro al que aspiran sus habitantes y de una hoja de ruta para construirlo. Esto es lo que permitirá apreciar si determinadas acciones e inversiones contribuirán a avanzar por el camino trazado, o desviarán energías y

recursos del rumbo consensuado. Algunas acciones operativas empiezan a realizarse al preparar las condiciones iniciales, al establecer la plataforma de concertación o al formular la estrategia de desarrollo del territorio, pero es en la implementación de esta cuando adquieren mayor relevancia y devienen fundamentales para el éxito de dicha estrategia.

Las tareas operativas son múltiples, diversas y cambiantes, en función de los requerimientos, avances y retos de cada proceso de desarrollo territorial. Entre ellas podemos mencionar:

### **Diagrama 8** TAREAS OPERATIVAS

- Operación reglamentada de la organización.
- Formulación y ejecución de planes a corto plazo acordes con la estrategia de desarrollo territorial.
- Formulación y negociación de proyectos estratégicos y específicos.
- Identificación y movilización de recursos de operación e infersión para proyectos.
- Acuerdos con institucionalidad pública nacional y con otras entidades u organizaciones.
- Formación y organización de las unidades ejecutoras de proyectos.
- Monitoreo, seguimiento y evaluación de la ejecución, resultados e impactos.
- rendición de cuentas y auditoría social de procesos de gestión del DRT.
- Empoderamiento y acción colectiva.
- Diálogo e incidencia en políticas.

↑ Longitudinales ↓

- Acciones afirmativas para facilitar la participación de grupos sociales históricamente excluidos.
- Fortalecimiento de capacidades específicas de actores, grupos y redes territoriales.
- Planes e iniciativas para el fortalecimiento de los STAF y sus contribuciones al desarrollo del territorio.
- Práctica reflexiva, sistematización y aprendizaje continuo.

Como en las tareas preparatorias, organizacionales y estratégicas, en las operativas es igualmente importante considerar la situación de grupos que anteriormente no han podido participar de lleno en ellas. Esto supone, por ejemplo, fortalecer las capacidades de grupos de mujeres, jóvenes, indígenas o afrodescendientes para formular e implementar propuestas y proyectos, a fin de participar en la auditoría social de planes o procesos y también para la incidencia. En lo referente a la agricultura familiar, conviene que las acciones operativas incorporen iniciativas generadas por sus organizaciones o redes, en forma acorde con su relevancia en el territorio y con su potencial de contribuir a su desarrollo integral, sustentable e incluyente.



# ¿Cómo podemos concatenar metodológicamente esas tareas?

Como se ha indicado anteriormente, es deseable que las principales tareas de gestión territorial estén enlazadas, de manera que puedan valorizarse los resultados generados por las tareas realizadas anteriormente, al construir sobre ellos en el desarrollo subsiguiente del proceso de gestión territorial. Esto requiere de reflexión previa y planificación de los aspectos metodológicos de ese proceso, para que los productos de acciones preparatorias puedan retomarse al emprender tareas organizativas o estratégicas, que estas puedan reforzarse mutuamente y que las acciones operativas puedan apoyarse en todas las anteriores.

Así, por ejemplo, la valoración preliminar de la situación del territorio ofrece un punto de partida para su profundización posterior, al realizar el análisis de la situación y las dinámicas territoriales. Esto, a su vez, es un insumo importante para la proyección de tendencias, para la construcción de escenarios alternativos, para la construcción de la visión prospectiva del territorio y para la formulación de su estrategia de desarrollo. Dicha ruta estratégica orienta, asimismo, tareas operativas como la formulación de proyectos de inversión relacionados con los motores de desarrollo priorizados en la estrategia de desarrollo del territorio.

De manera similar, los primeros acuerdos institucionales, con autoridades locales y organizaciones claves, aunados a la identificación e incorporación gradual de actores relevantes del territorio, permiten constituir un *grupo gestor* inicial, el cual podrá transformarse luego en una plataforma de participación de actores sociales e institucionales, en la cual negociarán sus agendas y propuestas, forjarán alianzas estratégicas y establecerán mecanismos de interlocución con la institucionalidad pública nacional.

Como se señaló anteriormente, a lo largo del proceso de gestión territorial es necesario realizar acciones sostenidas y progresivas de inclusión, formación y sistematización, vinculadas sucesivamente a tareas preparatorias, organizativas, estratégicas y operativas. Por ejemplo, desde el principio será importante identificar grupos históricamente excluidos de la gobernanza territorial; luego deberán establecerse mecanismos para que puedan participar activa y propositivamente en la plataforma de concertación, asegurarse de que sus intereses e iniciativas se incorporen en la estrategia de desarrollo del territorio y diseñar proyectos acordes con sus requerimientos, posibilidades, características y potencialidades. Igualmente, será necesario fortalecer las capacidades de quienes conforman el equipo de trabajo inicial, luego las de los integrantes del grupo gestor inicial y de la organización de gestión territorial y, finalmente, de quienes tengan a su cargo las acciones operativas, incluyendo la elaboración de

planes a corto plazo; la formulación, ejecución, seguimiento y evaluación de proyectos, la rendición de cuentas y la auditoría social.

La práctica reflexiva deberá promoverse desde las tareas preparatorias. Todo el proceso deberá documentarse y conviene contar con testimonios vivenciales de participantes en la construcción de la organización de gestión territorial y en la elaboración de la estrategia de desarrollo; además, la experiencia debe sistematizarse periódicamente, para extraer lecciones aprendidas y socializarlas mediante intercambios, discusiones comparadas y contribuciones a la planificación metodológica y conceptual de los procesos de gestión del desarrollo incluyente de los territorios rurales y al fortalecimiento de los sistemas territoriales de agricultura familiar como motores de estos.

# ¿Qué tipo de herramientas se requiere para la gestión social del desarrollo de los territorios rurales y de la agricultura familiar en ellos?

Las tareas preparatorias, organizacionales, estratégicas u operativas pueden realizarse de distintas maneras, aplicando diversos tipos de herramientas, técnicas e instrumentos. No hay una sola manera de hacer las cosas, sino varias, y corresponde a cada equipo de trabajo valorar cuál es la más apropiada, de acuerdo con las condiciones y requerimientos del proceso de gestión territorial que impulsan, o en el cual participan.

Algunas tareas son relativamente sencillas y solamente requieren de una definición básica del procedimiento a realizar, mientras que otras son más complejas y es necesario contar con una o varias herramientas metodológicas. Para ciertas tareas es posible aplicar o adaptar técnicas o instrumentos de uso común, mientras que para otras conviene diseñar un conjunto de procedimientos que permitan lograr el propósito de la tarea correspondiente.

En los fascículos instrumentales sobre tareas preparatorias, organizativas, estratégicas y operativas se encontrarán explicaciones más detalladas acerca de las acciones concretas asociadas a los distintos tipos de tareas, así como sugerencias sobre posibles herramientas e instrumentos para realizarlas. En la sección de herramientas de [portalsiget.net](http://portalsiget.net) se podrá acceder a ellas y a otras para los distintos tipos de tareas. Las herramientas están clasificadas de acuerdo con esas categorías principales y con las tareas específicas de cada tipo, así como técnicas, instrumentos y procedimientos cuya utilidad, pertinencia y viabilidad tendrán que valorarse en cada caso.



# Ideas principales

El propósito de este primer fascículo metodológico del SiGET es ofrecer una mirada preliminar a una ruta metodológica básica —flexible y abierta— para un abordaje integrado de la gestión del desarrollo territorial incluyente y de las agriculturas familiares.

Este fascículo se dirige especialmente a personas y grupos que son:

- actores sociales e institucionales,
- gestores del desarrollo,
- funcionarios(as) técnicos(as),
- decisores políticos e implementadores de programas y proyectos,
- gestores/as de conocimiento y de procesos formativos o de investigación, e
- integrantes de comunidades de práctica e interaprendizaje.

Los sistemas de agricultura familiar son componentes esenciales del desarrollo de muchos territorios rurales, por lo que es necesario comprender las sinergias actuales y potenciales entre agricultura familiar y desarrollo territorial en cada situación particular.

Entre el desarrollo de los territorios rurales y el fortalecimiento de los sistemas territoriales de agricultura familiar hay claras sinergias. El desarrollo territorial tiende a crear condiciones más favorables para la agricultura familiar, y esta puede llegar a ser un importante motor de desarrollo para los territorios en los que tiene un peso relevante.

El desarrollo territorial es un proceso sistémico, en el sentido de que aborda, en forma integral, las diversas dimensiones o facetas entrelazadas de las dinámicas ambientales, económicas, sociales, político-institucionales y culturales de los territorios.

El enfoque sistémico del desarrollo de los territorios rurales está centrado en la persona humana como ser social. Supone el establecimiento y la consolidación de plataformas de concertación para la construcción participativa de un proyecto de futuro del territorio, traducido en una estrategia de desarrollo, en planes intermedios y en proyectos estratégicos para promoverlo.

Los sistemas territoriales de agricultura familiar son conjuntos complejos de sistemas de producción y relaciones sociales asociados a un territorio específico, articulan unidades productivas familiares entre sí y participan en cadenas de valor basadas en los territorios.

La gestión social del desarrollo de los territorios rurales propone movilizar en forma concertada los esfuerzos de actores sociales e institucionales y otros grupos o redes relevantes en cada territorio, para construir e impulsar un proyecto de futuro y una estrategia de desarrollo territorial.



El desarrollo de los territorios rurales es un proceso continuo y progresivo, pero no lineal. Incluye la preparación de las condiciones iniciales, la construcción de plataformas organizativas para la participación y concertación entre actores colectivos e institucionales y de un proyecto de futuro traducido en una ruta estratégica, y la concreción de planes operativos.

La gestión del desarrollo territorial y de las agriculturas familiares suele incluir tareas específicas de varios tipos, que agrupamos como preparatorias, organizacionales, estratégicas y operativas, como las sugeridas en el texto. Dichas tareas se traslapan, se interrelacionan, se realimentan y se complementan en forma sucesiva. Esto permite concatenar metodológicamente algunas tareas a lo largo del proceso de gestión territorial, de manera que los resultados o productos de unas sean insumos para otras.

A lo largo del proceso de gestión del desarrollo de los territorios rurales, es fundamental realizar acciones para:

- Facilitar la participación activa y propositiva de grupos históricamente excluidos de la gobernanza territorial.
- Fortalecer las capacidades de los distintos actores sociales e institucionales, redes y grupos participantes.
- Generar una práctica reflexiva, sistematizar periódicamente la experiencia y compartir aprendizajes.

Las tareas de gestión territorial pueden realizarse de distintas maneras, aplicando diversos tipos de herramientas, técnicas e instrumentos o procedimientos, de acuerdo con las condiciones y requerimientos de cada territorio. En otros fascículos de esta serie y en el sitio web [portalsiget.net](http://portalsiget.net), se podrá acceder a algunas de ellas, para valorar en cada caso su pertinencia y utilidad.

### **Propósito de los cuatro tipos principales de tareas en procesos de gestión territorial**

- **Tareas preparatorias**  
Preparación de las condiciones iniciales para la gestión social del desarrollo del territorio.
- **Tareas organizativas**  
Construcción de plataformas organizativas para la participación y concertación entre actores colectivos e institucionales.
- **Tareas estratégicas**  
Proyecto de futuro traducido en una ruta estratégica para el desarrollo del territorio.
- **Tareas operativas**  
Diseño y realización de planes operativos, proyectos y acciones específicas orientadas hacia la estrategia de desarrollo de cada territorio.

# Glosario

## ■ *Actores*

Agrupaciones, redes, asociaciones o instituciones que organizan y ejecutan iniciativas de su interés.

## ■ *Actores institucionales*

Entidades del sector público presentes en el territorio, los propios gobiernos locales y sus asociaciones o mancomunidades, y otras instituciones propias del territorio que por su naturaleza o sus funciones son públicas.

## ■ *Actores sociales*

Grupos, organizaciones o redes que interactúan en la sociedad y que, por iniciativa propia, lanzan acciones y propuestas que tienen incidencia social.

## ■ *Agentes de cambio*

Individuos que impulsan transformaciones en su comunidad, territorio u otro ámbito de la sociedad, generalmente en colaboración con otros. A menudo participan en redes, grupos u organizaciones que promueven determinadas agendas transformadoras. Otros participan en instituciones de diversa índole o en instancias de mecanismos de gobernanza locales, territoriales o nacionales, donde promueven cambios tanto al interior de dichas instancias o instituciones, como en sus ámbitos de actuación en la sociedad.

## ■ *Agricultura familiar campesina*

Tipo de agricultura familiar que combina autoconsumo y venta de productos, en proporciones variables, además de otras actividades, tanto en la explotación agrícola como fuera de ella. Su producción suele ser diversificada, aunque en grados variables, con diversos cultivos y cría de especies mayores o menores, y puede combinarse con la extracción de recursos del bosque o de la sabana y de los ríos, los lagos o el mar. Su lógica económica prioriza la satisfacción de las necesidades de la familia campesina, pero miembros de la unidad familiar participan en distintos mercados, tanto de productos como de insumos, tierra, trabajo, créditos y servicios. La agricultura familiar campesina es un modo de vida con especificidad cultural, determinada relación con la naturaleza, un tejido social propio e interacciones con otros actores económicos, sociales y políticos en un territorio particular. Generalmente es el resultado de procesos históricos de larga duración en determinadas regiones, otras veces de colonización campesina en fronteras agrícolas, y en algunas ocasiones de políticas, programas o proyectos de dotación de tierra o reforma agraria.

## ■ *Cadenas agroalimentarias*

Encadenamientos de la producción, acopio, procesamiento inicial, transporte, transformación agroindustrial, distribución y consumo de alimentos basados en la agricultura de una o más regiones o territorios. Algunas cadenas agroalimentarias, que son cadenas de valor, también incluyen la provisión de insumos, asistencia técnica y crédito.

### ■ *Cadenas de valor*

Redes estratégicas de agentes económicos involucrados en sucesivos eslabones de una cadena de producción, transporte, transformación y comercialización de determinados productos, que pueden ser industriales o agropecuarios. Generan y transfieren valor como producto de la cadena en su conjunto. Una cadena de valor también puede concebirse como un modelo teórico que grafica y permite describir la secuencia de actividades concatenadas de producción, elaboración, movilización geográfica y comercialización de productos. Hay diversos tipos de cadenas de valor de base rural, incluyendo las agroalimentarias y agroindustriales, que suelen enlazar campo y ciudad.

### ■ *Cohesión social*

Construcción de sociedades en las cuales se promueven y aplican principios de equidad, respeto a la diversidad y solidaridad entre quienes las conforman. En general, este tipo de cohesión se asocia al sentido de justicia social e inclusión. En procesos de desarrollo, requiere de acciones para reducir la exclusión social y los distintos tipos de desigualdad, tanto históricas como emergentes. En el ámbito territorial, la cohesión social se fundamenta en redes colaborativas y relaciones de reciprocidad, en un sentido de pertenencia, y en procesos efectivamente incluyentes. La institucionalidad, en sentido amplio, puede cumplir una función positiva al establecer reglas y normas de convivencia, que son un aspecto de la cohesión social.

### ■ *Cohesión territorial*

Reducción de las disparidades entre territorios o regiones de un país, de una zona transfronteriza o de un ámbito supranacional. Se asocia a procesos de integración espacial mediante una gestión de los recursos financieros e institucionales que favorezca el mejoramiento de las condiciones ambientales, económicas, sociales, político-institucionales y culturales en los territorios o regiones de menor desarrollo relativo. Requiere de procesos de concertación entre actores públicos y privados, organizaciones de gestión territorial y otros actores en los ámbitos territorial, regional, nacional y algunas veces, supranacional. Las políticas públicas nacionales, como también en algunos casos las supranacionales, y en otros, las políticas estatales o subnacionales, pueden cumplir una función relevante en la medida en que promuevan activamente la cohesión territorial.

### ■ *Comité Andino del Desarrollo Rural Territorial*

Instancia asesora del Consejo Andino de Ministros de Agricultura, establecido en 2013, para la formulación, búsqueda de financiamiento y seguimiento, en coordinación con la Secretaría General de la Comunidad Andina, el Programa Subregional Integral de Desarrollo Rural Territorial, en el marco de los Lineamientos y Objetivos Estratégicos de Desarrollo Rural Territorial de la Comunidad Andina.

### ■ *Comunidades de práctica e interaprendizaje*

Espacios y mecanismos de interacción en red de individuos o grupos relacionados con procesos o temáticas de interés común, para intercambiar experiencias y aprendizajes, compartir vivencias y construir comprensiones enriquecidas por el diálogo, la discusión comparada y la elaboración conceptual o metodológica.

### ■ *Concatenación metodológica*

Secuencia de tareas e instrumentos para realizarlos a lo largo de un proceso, de manera que los resultados o productos de una tarea puedan constituir insumos para otra u otras subsiguientes.

### ■ *Desarrollo económico local*

Según la Organización Internacional del Trabajo, es “un proceso de desarrollo participativo que fomenta los acuerdos de colaboración entre los principales actores públicos y privados de un territorio, posibilitando el diseño y la puesta en práctica de una estrategia de desarrollo común a base de aprovechar los recursos

y ventajas competitivas locales en el contexto global, con el objetivo final de crear empleo decente y estimular la actividad económica” ([www.ilo.org/led](http://www.ilo.org/led)). Desde las instancias municipales, el concepto de desarrollo económico local (DEL) se utiliza en un sentido que subraya la autonomía y la configuración jurídico-política de los gobiernos locales. Por otra parte, los planteamientos sobre DEL en instancias de acompañamiento técnico y algunas conceptualizaciones al respecto han evolucionado en la dirección de incorporar cada vez más una perspectiva o abordaje territorial.

### ■ *Desarrollo territorial*

En sentido general, abarca el desarrollo de los territorios, urbanos y rurales, y las distintas escalas territoriales, tanto de un país en su conjunto (o incluso, un grupo de países) como de sus regiones, Estados, departamentos o provincias, y también de territorios específicos que pueden corresponder o no a unidades político-administrativas menores o agrupaciones de estas, pero que son construcciones histórico-culturales con una identidad y un tejido social propios.

En particular, se usa aquí como forma abreviada de hacer referencia al desarrollo sustentable, sistémico, integral, endógeno, participativo e incluyente de los territorios rurales, al cual se le ha denominado “desarrollo territorial rural” en los países andinos y en trabajos de algunos organismos internacionales, y “desarrollo rural territorial”, en el marco del Sistema de la Integración Centroamericana y del proceso ECADERT.

### ■ *Desarrollo territorial endógeno*

Cuando organizaciones de gestión territorial impulsan iniciativas para su transformación ambiental, económica, social, político-institucional y cultural acordes con sus características, problemáticas y potencialidades, enmarcadas de una visión de futuro y un “mapa de ruta” estratégico, en el marco del cual negocian sus proyectos y propuestas de inversión con la institucionalidad pública nacional y otros agentes externos al territorio, pueden generarse procesos endógenos de desarrollo territorial acordes con sus potencialidades, que es necesario identificar y valorizar.

### ■ *Enfoque sistémico*

Aplicación de la perspectiva de la teoría de sistemas al análisis de fenómenos naturales o sociales, para comprender su estructura y funcionamiento en términos de las interacciones entre subsistemas que conforman un todo mayor que las partes. Interesan especialmente los sistemas territoriales con sus componentes ambientales, económicos, sociales, político-institucionales y culturales, que se influyen mutuamente, de manera que lo que afecta a uno de ellos incide, directa o indirectamente y en mayor o menor grado, en otros y en el sistema como un todo. Al ser abiertos, los sistemas territoriales reciben insumos de su entorno, los transforman y generan productos de diversa índole.

### ■ *Estrategias de desarrollo*

Forma de definir el rumbo hacia dónde dirigir los esfuerzos colectivos e institucionales y cómo lograr, en el mediano o largo plazo, las transformaciones requeridas para alcanzar una situación futura propuesta y consensuada. Puede referirse a una organización o conjunto de organizaciones de diversa índole, tanto públicas como privadas, así como a un territorio, una región, un país o un conjunto de países.

### ■ *Estrategia Regional Agroambiental y de Salud 2009-2024*

Instrumento de política del Sistema de la Integración Regional de Centroamérica, adoptado en 2008 por los ministros de Agricultura, Ambiente y Salud de los países miembros, para abordar en forma transversal la problemática ambiental de la Región. Su objetivo general es promover un mecanismo intersectorial para la gestión agroambiental, con énfasis en el manejo sostenible de tierras, biodiversidad, variabilidad y cambio climático, negocios agroambientales, espacios y estilos de vida saludables, de manera que contribuya al desarrollo humano sostenible.

### ■ *Externalidades positivas*

Beneficios de varios tipos que corresponden a funciones productivas, ambientales o territoriales de índole no comercial. En el caso de la agricultura, están asociadas a su multifuncionalidad, e incluyen beneficios ambientales como la fijación del carbono; otros socioeconómicos, como la generación de empleo o la conservación y valorización de los paisajes rurales, y ciertos beneficios de índole político-institucional, como la ocupación humana productiva del territorio nacional, o culturales, como la conservación de los modos de vida rurales asociados a ella.

### ■ *Externalidades negativas*

Impactos adversos de determinadas actividades o acciones sobre el medio ambiente, la economía, las relaciones sociales, la gobernanza e institucionalidad, o la cultura e identidad. En el caso de la agricultura, incluyen la deforestación, el empobrecimiento de los suelos o la pérdida de biodiversidad por determinados modos de explotación del medio; también puede haber efectos negativos sobre otras facetas del mundo rural, como una creciente vulnerabilidad ante coyunturas desfavorables del mercado por determinado tipo de especialización productiva; concentración marcada de la propiedad y expulsión de población del campo; inestabilidad política rural asociada a crisis agrarias o desarraigo cultural de comunidades autóctonas y desplazadas por la expansión de la frontera agrícola en áreas boscosas relacionadas con sus modos de vida.

### ■ *Gestores y gestoras del desarrollo*

Personas que impulsan estrategias, políticas, programas o proyectos para el desarrollo de una comunidad, territorio, región o país. Son agentes de cambio cuyas agendas e iniciativas se enfocan en aspectos medulares del desarrollo en sus ámbitos de actuación.

### ■ *Gestión del conocimiento*

Generación, acopio, socialización y uso sistemático del conocimiento para los fines de una organización o de un conjunto de organizaciones articuladas en red.

### ■ *Gestión social*

En el contexto del desarrollo, alude a la conducción o gobernanza participativa de procesos en el ámbito nacional, subnacional, territorial o local, con un involucramiento activo, propositivo y decisorio de diversos actores colectivos e institucionales, usualmente a través de algún mecanismo de diálogo, concertación, negociación o coordinación.

### ■ *Gestión social del desarrollo territorial*

Este tipo de gestión de procesos moviliza, en forma concertada, los esfuerzos de actores sociales e institucionales y otros relevantes en cada territorio, para construir e impulsar un proyecto de futuro y una estrategia de desarrollo territorial. Requiere de la participación activa tanto de las organizaciones, grupos y redes de la sociedad civil como de los gobiernos locales o autoridades tradicionales, así como de plataformas de concertación en las que puedan definir propuestas consensuadas y negociarlas con la institucionalidad pública nacional o subnacional presente en el territorio, y con otros entes relacionados con iniciativas de desarrollo en él.

### ■ *Gestión territorial*

Manejo ordenado y planificado de los recursos de un territorio, con la finalidad de mejorar la calidad de la vida en él o lograr un propósito específico definido.

### ■ *Gobernanza*

Acción y efecto de gobernar, y sobre todo de gestionar los recursos de una colectividad para su desarrollo económico, social e institucional. De manera más concreta, se refiere a la conformación, funcionamiento y articulación de los diferentes modos de regulación o gestión de un territorio, en un sentido amplio, que abarca desde las unidades político-administrativas menores o su agregación en unidades territoriales

mayores, hasta los Estados nacionales y determinados entes supranacionales. Es también un proceso de negociación horizontal entre actores de un mismo ámbito territorial y de coordinación multinivel entre actores sociales e institucionales de distintos ámbitos. Difiere del concepto de gobernabilidad, entendida como el conjunto de condiciones que permiten gobernar o como la capacidad efectiva de gobernar, aunque algunas veces se usa el término gobernabilidad en un sentido análogo al de gobernanza, en parte por influencia de la terminología anglosajona.

#### ■ *Gobernanza territorial*

Proceso de concertación y negociación entre actores colectivos, políticos e institucionales de un territorio y de coordinación con la institucionalidad pública nacional o subnacional para el desarrollo del territorio.

#### ■ *Herramienta*

Conjunto de procedimientos, técnicas e instrumentos para realizar determinada tarea.

#### ■ *Incidencia*

Capacidad de influir en una situación o proceso, o en quienes tienen responsabilidades directas y poder decisorio sobre ellos, de manera que se cambien en un sentido afín a los intereses o propuestas de determinados grupos o actores sociales. A menudo se refiere, específicamente, a la incidencia política por parte de dichos actores, para influir en la orientación de las políticas públicas y actuaciones institucionales, así como en las decisiones sobre asignación de recursos y realización de iniciativas o proyectos. Diversos tipos de actores pueden tener una incidencia social más amplia, en situaciones o procesos que trascienden el ámbito de las políticas e institucionalidad públicas.

#### ■ *Institucionalidad*

En su sentido más general, tal como se define en la ECADERT, “la institucionalidad incluye tanto a las instituciones estatales y gobiernos locales como al conjunto de instituciones económicas, sociales, políticas y culturales en cada territorio y país”.

#### ■ *Instrumento*

Elemento que permite realizar una acción específica y puede combinarse con otros instrumentos, técnicas y procedimientos para realizar tareas complejas.

#### ■ *Marco de políticas*

Conjunto de leyes, normas y políticas, así como planes, programas y proyectos relacionados con ellos, que definen el ámbito y la orientación general de las acciones de la institucionalidad pública en determinado país o conjunto de países.

#### ■ *Medio de vida*

Medios que permiten a individuos, familias u otros grupos humanos obtener el sustento y asegurar la satisfacción de sus necesidades vitales. Para ello, combinan recursos materiales y sociales u otros activos, capacidades y conocimientos, así como diversos tipos de actividades económicas.

#### ■ *Modos de vida*

Sistemas de prácticas culturales, tanto materiales como relacionadas con las representaciones, los valores y otras facetas de la subjetividad de un grupo humano.

#### ■ *Motor de desarrollo*

Impulsor de la transformación ambiental, económica, social, político-institucional o cultural de un territorio o sociedad.

#### ■ *Multifuncionalidad*

Capacidad de cumplir varios cometidos o funciones, y en lo referente a la agricultura, se refiere al conjunto de servicios ambientales, así como a los beneficios económicos y sociales generados por ella para

la sociedad en su conjunto. El medio rural cumple otras funciones no relacionadas directamente con la agricultura, como la conservación de paisajes y ecosistemas, las oportunidades para el turismo ecológico o comunitario, las relaciones de reciprocidad y apoyo mutuo entre pobladores del campo, la gobernanza local o la transmisión intergeneracional de valores y conocimientos.

### ■ *Ordenamiento territorial*

En un sentido restringido, el término se aplica a los planes elaborados por los gobiernos locales en el marco de normativas nacionales para ordenar los usos del suelo urbano y rural. Puede entenderse, asimismo, como un instrumento de planificación integral del desarrollo de los espacios tanto en la ciudad como en el campo, y en un sentido más amplio como la expresión espacial de las políticas ambientales, económicas, sociales y culturales de una sociedad.

### ■ *Organización de gestión territorial*

Tal como se define en el SiGET es “un espacio para la articulación y la toma de decisiones participativa en un territorio tanto a lo interno como a lo externo. Su tarea principal es impulsar el desarrollo del territorio a través de una estrategia consensuada entre sus integrantes”. Usualmente cuenta con representación de la sociedad civil, los gobiernos locales y las instituciones de Gobierno.

### ■ *Paisaje*

En su sentido estricto, de origen geográfico, el paisaje es literalmente un área vista desde un lugar determinado, usualmente un punto alto. Puede entenderse, entonces, como un espacio geográfico con características morfológicas y funcionales similares en escala y localización.

De manera más general, puede entenderse como la expresión visual en el espacio geográfico de la interacción de un conjunto de factores de diversa índole (ambientales, económicos, sociales, político-institucionales o culturales) en determinada área de la superficie terrestre.

### ■ *Plataforma de concertación*

Mecanismo o espacio en el cual representantes de diversos actores colectivos e institucionales, tanto públicos como privados, formulan y negocian sus propuestas en un ámbito nacional o territorial de interés común.

### ■ *Plan estratégico*

Instrumento de planificación a mediano o más largo plazo de una organización o institución, gobierno local, organización de gestión territorial, instancia regional o subnacional, país o conjunto de países, para orientar sus acciones hacia determinados objetivos en el marco de una visión consensuada de futuro.

### ■ *Política Agrícola Centroamericana 2008-2017*

Instrumento de política pública regional del Sistema de la Integración Centroamericana, adoptado por el Consejo de Ministros del Consejo Agropecuario Centroamericano en el 2007, con el objetivo de “promover una agricultura centroamericana sostenible, moderna, competitiva, equitativa, articulada regionalmente, concebida como sector ampliado, con capacidad de adaptarse a nuevos roles y oportunidades, así como de fomentar la complementariedad entre actores públicos y privados”.

### ■ *Progresión no lineal*

En lo referente a los aspectos metodológicos del desarrollo territorial, es una serie de acciones que se ejecutan progresivamente a lo largo de un proceso de gestión, desde las preparatorias, pasando por las organizativas y estratégicas, hasta las operativas, con sustanciales traslapes y realimentaciones significativas entre ellas.

### ■ *Proyecto de futuro*

Visión consensuada entre los actores colectivos e institucionales acerca de la situación que se proponen lograr en determinado plazo para una organización o institución, territorio o región, país o conjunto de países.

### ■ *Proyecto estructurante*

Un ejercicio de planificación a mediano plazo, claramente delimitado, articulado e intersectorial, con objetivos específicos y resultados por generar mediante acciones concertadas y sostenidas de un conjunto de actores en torno a uno o más motores de desarrollo, contribuyendo a transformaciones sustanciales en el sistema-territorio o en una región mayor.

### ■ *Realimentación*

En un sistema o proceso autorregulado, es la acción por la cual un resultado incide en el conjunto del proceso o vuelve a entrar al sistema como insumo. En la metodología de gestión territorial, es la influencia de una acción, a través de sus resultados o productos, sobre un proceso específico iniciado anteriormente, modificándolo o permitiendo una mayor profundización en determinado aspecto o tarea.

### ■ *Red*

Relaciones sostenidas en el tiempo entre individuos y grupos mediante las cuales se conforman estructuras y patrones de interacción iterativos.

### ■ *Red informal*

Es aquella que resulta de interacciones reiteradas entre personas o grupos sin relación jerárquica, procedimientos de incorporación reglamentados, normas explícitas o una estructura formal.

### ■ *Rentas*

Beneficios privados o sociales generados por una actividad que puede ser económica o no serlo. Suele aplicarse a los ingresos resultantes de una actividad productiva o laboral, pero puede referirse también a los beneficios para la sociedad en su conjunto.

### ■ *Rentas sociales*

Son los beneficios que obtiene la sociedad, un país, una región, un territorio o una comunidad de determinada actividad. En procesos de desarrollo territorial, se refiere principalmente a los beneficios generados por ciertas actividades económicas o no económicas en términos del bienestar y la calidad de la vida de la colectividad local o nacional. Algunas veces se aplica el término, en sentido restringido, a un ingreso mínimo garantizado por el Estado a personas o familias sin ingresos, o a grupos de población en riesgo de exclusión social.

### ■ *Reunión Especializada sobre Agricultura Familiar (REAF)*

Instancia del Mercado Común del Sur (MERCOSUR) que se define a sí misma como “un espacio de encuentro entre productores familiares, organizaciones e instituciones rurales de la región”; funciona desde 2004 “con el objetivo de generar un marco de políticas públicas regionales para la agricultura familiar”.

### ■ *Sinergias*

Relaciones dinámicas de reforzamiento mutuo entre dos o más procesos, de manera que al conjugarse varios factores el efecto logrado es mayor que el que podría esperarse de la mera suma de sus efectos individuales.

### ■ *Sistemas agroalimentarios localizados (SIAL)*

Sistemas constituidos por organizaciones de producción y servicio asociadas a un territorio. Es una forma de organización agroalimentaria a una escala espacial dada, definida por los actores y sus interrelaciones.

Los SIAL son formas de organización de actividades relacionadas con la producción de alimentos derivados de la agricultura; en sentido amplio, espacialmente ubicadas en determinados territorios cuyas dinámicas son determinantes para dicha organización en lo referente a la base local de recursos naturales,



a la forma como se realizan las actividades productivas tanto primarias como de elaboración y a las relaciones entre quienes participan en ellas.

Actualmente se distingue entre SIAL como organización geográfica y SIAL como enfoque, que permite analizar las organizaciones geográficas, las concentraciones de agroindustrias rurales y el abordaje de problemas de los territorios con empoderamiento de los actores.

### ■ *Sistemas de producción*

Determinadas formas de organización técnica y social de la producción, que combinan un medio natural, un conjunto de herramientas y equipos o instrumentos de producción, especies vegetales y animales domesticadas u otros materiales biológicos y una fuerza de trabajo física e intelectual, con determinados conocimientos tecnológicos, prácticas culturales y valores o costumbres relacionados con la producción.

En general, un sistema de producción es un conjunto estructurado de elementos, incluyendo seres vivientes u objetos materiales, interrelacionados, con el propósito de transformar insumos y generar productos acordes con el propósito del sistema.

Se aplica especialmente a la agricultura en sentido amplio (incluyendo la producción pecuaria, forestal o agroforestal), aunque también es pertinente para la producción pesquera (por ejemplo, de tilapia o camarón) y otras actividades análogas.

En lo referente a la producción agropecuaria, un sistema de producción incluye sistemas de cultivo y cría; itinerarios técnicos acordes con los recursos disponibles; tradiciones tecnológicas e innovaciones introducidas; los objetivos, racionalidades económicas y estrategias de los productores, y las situaciones externas que inciden en su desarrollo.

### ■ *Sistemas sociogeográficos*

Son sistemas sociales espacialmente delimitados, con características que los diferencian de otros.

### ■ *Sistemas territoriales de agricultura familiar*

Conjuntos complejos de sistemas de producción de base familiar, entrelazados mediante redes sociales y encadenamientos económicos, asociados a la base de recursos naturales de un territorio y a prácticas culturales relacionadas con su aprovechamiento y transformación, así como con medios y modos de vida e identidades históricamente construidos.

### ■ *Subsidiariedad*

Principio por el cual los asuntos se resuelven en la medida de lo posible en el ámbito más próximo a quienes son afectados por ellos, desde el plano local y municipal, pasando por el territorial y regional o subnacional, hasta el nacional o supranacional.

### ■ *Tareas estratégicas*

Acciones o actividades que deben realizar las organizaciones de gestión territorial para construir una visión consensuada de futuro para el territorio, un “mapa de ruta” o una estrategia de desarrollo a largo plazo con sus motores de desarrollo, y un plan a mediano plazo.

### ■ *Tareas operativas*

Acciones o actividades que la organización de gestión territorial y su equipo de apoyo técnico deben realizar para concretizar la estrategia de desarrollo en planes operativos, proyectos específicos e iniciativas que puedan generar resultados concretos y avances en la dirección propuesta.

### ■ *Tareas organizacionales*

Acciones o actividades a realizar por parte de un grupo gestor inicial hasta constituirse en organización de gestión territorial, incluyendo el análisis e incorporación de actores sociales e institucionales, redes y otros grupos interesados en el desarrollo de un territorio.

### ■ *Tareas preparatorias*

Acciones o actividades que un equipo de trabajo inicial debe realizar, en función de acuerdos interinstitucionales y con actores relevantes del territorio, a fin de establecer las condiciones de partida necesarias para un proceso de gestión del desarrollo territorial.

### ■ *Téjido social*

Trama de relaciones entre individuos, grupos y redes sociales basadas en confianza, reciprocidad y apoyo mutuo, que les permite concertar agendas de interés común, impulsar iniciativas de desarrollo y realizar acciones colectivas.

### ■ *Teoría de sistemas*

Elaboración conceptual inter y transdisciplinaria enfocada en patrones y principios discernibles y aplicables en diversos tipos de sistemas, tanto naturales como sociales, con aportes de la biología, la ecología, la física, la lingüística, la geografía, la sociología y otras ciencias sociales, la cibernética y la ingeniería, entre otras ciencias y disciplinas.

### ■ *Territorios rurales*

Espacios sociogeográficos construidos cultural e históricamente por la interacción entre los seres humanos, y de estos con la Naturaleza en su conjunto. Constituyen sistemas complejos y dinámicos, con múltiples dimensiones entrelazadas, incluyendo la ambiental, la económica, la político-institucional, la social y la cultural.

### ■ *Tipologías dinámicas*

Evolución de determinado conjunto de tipos o categorías, por ejemplo de unidades productivas, de territorios o de sistemas territoriales de agricultura familiar. Caracterizan sus cambios y continuidades durante un periodo hasta el momento actual, y pueden proyectarse hacia el futuro bajo determinados supuestos.

### ■ *Unidades productivas*

En lo que se refiere a la agricultura, son explotaciones a diversa escala, con determinada organización técnica y social del trabajo, que aplican insumos y conocimientos a la producción agropecuaria para obtener determinados bienes para el consumo directo, la transformación y el intercambio o comercialización.

### ■ *Unidades productivas familiares*

Son explotaciones basadas principalmente en el trabajo familiar, cuya producción agropecuaria o artesanal puede utilizarse en parte para el consumo doméstico y en parte para el intercambio o comercialización, en proporciones variables.

### ■ *Visión prospectiva*

Propuesta consensuada y relativamente detallada acerca de la situación futura posible y deseable de un territorio, región o país, organización o institución, en sus varias facetas interrelacionadas, para orientar acciones transformadoras en el presente y a lo largo de un periodo determinado.

En esta sección compartimos, muy selectivamente, algunas sugerencias de lectura para profundizar en determinados aspectos de cuestiones metodológicas abordadas aquí de manera introductoria, así como algunos sitios web que podrían ser de interés y utilidad para acceder a otros recursos relacionados con procesos y métodos de gestión del desarrollo de los territorios rurales y de sus agriculturas familiares.



# Referencias citadas

- Abramovay, R. 1998. Agricultura familiar e desenvolvimento territorial. Reforma Agrária. Revista da Associação Brasileira de Reforma Agrária 28(1,2,3), 29(1).
- Boucher, F; Reyes, JA (coords. eds.). 2013. Guía metodológica para la activación territorial con enfoque de Sistemas Agroalimentarios Localizados (AT-SIAL). México, IICA y CIRAD.
- CAN (Comunidad Andina, Perú). 2013. Lineamientos y objetivos estratégicos de desarrollo rural territorial de la Comunidad Andina. Lima, Perú, Secretaría General de la Comunidad Andina. Documentos de Trabajo.
- Cazella, A; Bonnal, P; Maluf, RS (orgs.). 2009. Agricultura familiar: multifuncionalidade e desenvolvimento territorial no Brasil. Río de Janeiro, Brasil, Mauad X. 301 p. ISBN 978-85-7478-292-8.
- Comisión Europea. 2010. La PAC en el horizonte de 2020: Responder a los retos futuros en el ámbito territorial, de los recursos naturales y alimentarios. Comunicación de la Comisión al Parlamento Europeo, al Consejo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones. Bruselas, Bélgica. 8 de noviembre de 2010. COM(2010) 672/5.
- Chavarría, H; Sepúlveda, S; Rojas, P (comps.). 2002. Competitividad de cadenas agroalimentarias: elementos conceptuales. San José, Costa Rica, IICA.
- MAGA (Ministerio de Agricultura y Ganadería, Guatemala). 2012. Programa de Agricultura Familiar para el Fortalecimiento de la Economía Campesina (PAFFEC 2012-2015). Guatemala, Guatemala. 69 p.
- MAGAP (Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuicultura y Pesca, Ecuador); REAF (Reunión Especializada en Agricultura Familiar); Foro Rural Mundial; Conferencia Plurinacional e Intercultural de Soberanía Alimentaria. 2013. Año Internacional de la Agricultura Familiar. Declaración de Quito Ecuador.
- Mior, LC. 2010. Agricultura familiar, agroindustria e desenvolvimento territorial en Vieira y otros. In Desenvolvimento Territorial Sustentável no Brasil: Subsídios para uma política de fomento. Florianópolis, Brasil, APED. p. 235-257.
- Miranda, C; Tiburcio, B (orgs.). 2012. Estratégias de Inclusão Socioprodutiva. Brasília, Brasil, IICA.
- RIMISP (Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural, Chile); FIDA (Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola, Italia). 2014. Informe síntesis. La agricultura familiar en América Latina. Un nuevo análisis comparativo. s. l., 32 p.
- Riveros, H; Barquero, M; Lucio-Paredes, A; Andrada, L; Demenus, W; Jácome, C; Jerez, M. 2011. Enfoques de asociatividad entre actores del sistema productivo: conceptos, casos reales y metodologías. Quito, Ecuador, IICA, CONCOPE.
- Sabourin, E; Samper, M; Sotomayor, O (coords.). 2015. Políticas públicas y agriculturas familiares en América Latina y el Caribe: nuevas perspectivas. San José, Costa Rica, IICA (versión ampliada de una publicación de CEPAL, Santiago, Chile, 2014).

Samper, M. 2015. Sistemas territoriales de agricultura familiar: sinergias entre desarrollo territorial y fortalecimiento de las agriculturas familiares. San José, Costa Rica, IICA. Fascículo conceptual n.º 1, Sistema de Gestión Estratégica para el Desarrollo Territorial y la Agricultura Familiar (SiGET). Versión preliminar.

Samper, M; González, H. 2013. Construyendo territorios participativos: sistematización de

experiencias de desarrollo rural territorial en el centro de América. San José, Costa Rica, AECID, CAC e IICA.

Sepúlveda, S; Duncan, M. 2008. Gestión de territorios rurales en Brasil. San José, Costa Rica, IICA.

Soto, F; Beduchi, LC; Falconi, C. 2007. Desarrollo territorial rural. Análisis de experiencias en Brasil, Chile y México. Santiago, Chile, FAO.

# Recursos para profundizar en el tema

## Lecturas adicionales sugeridas

Boucher, F; Espinoza, A; del Roble, M (coords.). 2012. Sistemas agroalimentarios localizados en América Latina. Alternativas para el desarrollo territorial. México, Red Científica en Sistemas Agroalimentarios Localizados.

FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, Italia). 2013. Enfoque territorial participativo: metodología válida para el diseño de emprendimientos estratégicos articuladores vinculados a la soberanía y seguridad alimentaria. Material desarrollado en el marco del PROYECTO TCP/PAR/3302 “Apoyo a la Aplicación del Enfoque de Gestión Territorial Participativo para la Implementación del Plan Nacional de Soberanía y Seguridad Alimentaria y Nutricional del Paraguay”, apoyado por la FAO en coordinación con la Secretaría Técnica de Planificación de Paraguay.

Grosso, P; Clementi, S; Ravera, F. 2003. Desde el diagnóstico territorial participativo hasta la mesa de negociación: orientaciones metodológicas. Reforma agraria, colonización y cooperativas 1:34-49.

RIMISP (Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural). 2012. Metodología para la Aplicación del Modelo de Gobernanza Territorial. Proyecto Gobernanza Subnacional para el Desarrollo Territorial en los Andes. Santiago, Chile.

## Sitios web de interés

Observatorio del Desarrollo de los Territorios Rurales de Colombia. Disponible en <http://observatorioiica.org/>.

Página web de la Secretaría de Desarrollo Territorial de Brasil. Disponible en <http://www.mda.gov.br/sitemda/secretaria/sdt>.

Plataforma de conocimientos sobre agricultura familiar de la FAO. Disponible en <http://www.fao.org/family-farming/es/>.

Portal de la Estrategia Centroamericana de Desarrollo Rural Territorial. Disponible en <http://territorioscentroamericanos.org>.

Portal de la Red Gestión Territorial del Desarrollo Rural de México. Disponible en <http://www.redgtd.org/>.

Portal del Programa Iberoamericano de Cooperación en Gestión Territorial. Disponible en <http://www.proterritorios.net>.

Portal del Sistema de Gestión Estratégica para el Desarrollo Territorial y la Agricultura Familiar. Disponible en <http://portalsiget.net/>.

Programa FIDA-MERCOSUR “Diálogo sobre políticas públicas en el ámbito de la agricultura familiar y la seguridad alimentaria en el Cono Sur de América Latina”. Disponible en <http://fidamercosur.org/claeh/>.

- **El SIGET**, plataforma de gestión del conocimiento impulsada conjuntamente por los Proyectos Insignia de Inclusión en la agricultura y los territorios rurales y de Productividad y sustentabilidad de la agricultura familiar para la seguridad alimentaria y economía rural, del IICA, ofrece:

**1. Portal web para:**

- a. **Interconectar** redes y observatorios.
- b. **Acceder** a espacios de encuentro conceptuales y metodológicos.
- c. **Participar** en foros sobre desarrollo territorial, agricultura familiar y políticas públicas.
- d. **Obtener** y compartir herramientas y opciones de formación.
- e. **Socializar** información sobre socios, redes y observatorios.
- f. **Descargar** documentos, recursos audiovisuales e informaciones del SiGET.
- g. **Consultar** el directorio de expertos y la biblioteca digital.

**2. Un conjunto articulado de fascículos conceptuales, metodológicos y didácticos** del SiGET, en un proceso continuo de producción, revisión y mejoramiento, enriquecidos con los aportes de participantes en el proceso SiGET, en las redes y entidades asociadas a él, así como en foros virtuales y discusiones presenciales.

**3. Apoyo metodológico para la aplicación y la validación crítica** en países y territorios de las aportaciones conceptuales, orientaciones metodológicas y recursos didácticos del SiGET, sus socios y las redes asociadas a este proceso.

**4. Medios para el fortalecimiento de capacidades** en gestión del desarrollo territorial, sistemas territoriales de agricultura familiar, políticas públicas y transformaciones institucionales relacionadas con ellas, incluyendo recursos didácticos, cursos modelo, módulos de interaprendizaje y oportunidades de intercambio y discusión comparada, así como acciones formativas presenciales, semipresenciales o a distancia.

**5. Una red de redes** nacionales, regionales y hemisféricas en temas relacionados con la gestión social del desarrollo de los territorios rurales, el fortalecimiento de los sistemas territoriales de agricultura familiar, y los procesos político-institucionales relacionados.



**SiGET**

Sistema de Gestión Estratégica para el  
Desarrollo Territorial y la Agricultura Familiar

