



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO**

**MAESTRÍA EN AGROINDUSTRIA**

**RURAL, DESARROLLO TERRITORIAL**

**Y TURISMO AGROALIMENTARIO**

**ESTRATEGIA DE DESARROLLO TERRITORIAL PARTICIPATIVO EN  
LA COMUNIDAD “EL TANQUE” DEL MUNICIPIO DE SAN MARCOS,  
NICARAGUA**

**TRABAJO TERMINAL DE GRADO**

**QUE PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRA EN  
AGROINDUSTRIA RURAL, DESARROLLO TERRITORIAL Y TURISMO  
AGROALIMENTARIO**

**PRESENTA:**

**MARIA TERESA DÁVILA VÁSQUEZ**

**COMITÉ DE TUTORES:**

**DRA. NORMA BACA TAVIRA**

**DRA. MARÍA VIRIDIANA SOSA MÁRQUEZ**

**DR. WILLIAM GÓMEZ DEMETRIO**

**EL CERRILLO PIEDRAS BLANCAS, TOLUCA, ESTADO DE MÉXICO. NOVIEMBRE 2021.**

## DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado, a personas que ya no están en este plano, pero que quiero con toda el alma hacer sentir orgullosos.

A mi abuelo Pablo, quien cultivó la tierra, pero más importante, cómo le enseñó su mamá, cultivó mi mente y sembró amor en mi corazón, tu legado es lo más importante, me enseñaste entre muchas cosas a vivir.

A mi papá, William, mi más grande referente de lucha, perseverancia y amor por la patria. Quien trabajó por el desarrollo de Nicaragua hasta el final, mi más grande inspiración.

## RESUMEN

En el área rural del conocido Triángulo de Oro, ubicado en el Departamento de Carazo, Nicaragua, se encuentra la comunidad de El Tanque, cuya identidad está íntimamente relacionada a los recursos de su territorio, su posición geográfica y conexión con las principales ciudades del país, su agradable clima y sus tierras fértiles, convirtiéndose la agricultura en la principal actividad económica; un “saber hacer” enseñado por generaciones, con cultivos de granos básicos, piña y café, de los cuales elaboran productos gastronómicos típicos. Su historia, está íntimamente relacionada con la introducción de café en la zona a mediados del siglo XIX y la reforma agraria en los años ochenta. Elementos que reconocen como principal fortaleza.

Pese al potencial de sus recursos, la comunidad sufre los estragos económicos, sociales y ambientales producto de la carente planificación para su desarrollo y la falta de organización y coordinación de sus actores internos y externos. Razón por la cual, se diseñó una estrategia de desarrollo con enfoque territorial participativo, la cual incorpora el proceso de creación de capacidades en planificación y de autogestión; adicionalmente incluye, un proceso participativo sistémico con un paradigma epistemológico mayormente cualitativo; también, abarca la creación de un diagnóstico comunitario que permite tener información necesaria para la toma de decisiones, y a su vez, crea capacidades organizativas como base para los procesos de cambio y finalmente, a través de un análisis estratégico, se plantean las líneas de desarrollo a las cuales atiende esta estrategia.

Mediante la aplicación de metodologías participativas y de toma de decisiones como el marco lógico, más allá del diseño de una estrategia propuesta de manera endógena, se logró que la comunidad El Tanque, iniciara un proceso de aprendizaje y de gestión para lograr su desarrollo sostenible con una visión más clara desde el rol de actores principales y desde un espacio de mayor empoderamiento.

## ABSTRACT

Right in the rural territory known as the “Triángulo de Oro” (golden triangle), at Carazo Department, Nicaragua, a community called “El Tanque” is located. Its identity is closely related to its land resources, its geographical position, its connection to main cities, its pleasant weather, and fertile lands, turning agriculture into the main economic activity. This has been a “know how” inherited for generations. The community prepares gastronomic products from the basic grains, pineapple and coffee farming. El Tanque’s history is intimately related to the introduction of the of coffee farming in the area during mid-nineteenth century, the agricultural reform in the eighties. All these are elements that now they recognized as a main strength.

Despite the potential of its resources, the community suffers the economic, social and environmental ravage because of the lack of development planning and the lack of its internal and external actors’ organization and coordination. Therefore, a development strategy with a participatory territorial approach was designed. This strategy also incorporates the process of capacity building in planning and self-management, in addition to a systemic participatory process with a mostly qualitative epistemological paradigm. Likewise, this strategy incorporates the creation of a community diagnosis that delivers the necessary information for decision-making and creates organizational capacities as a base for the transformation processes and finally, through a strategic analysis, consider the development lines of the main strategy.

Through the application of participatory and decision-making methodologies, likewise as the logical framework, it was achieved beyond the design of an endogenously proposed strategy. El Tanque community was able to initiate a learning and management process that contributed to sustainable development achievements with a clearer perspective from the main actors and from a greater empowerment vision.

## AGRADECIMIENTOS

Hay tantas personas que me han acompañado, apoyado y enseñado, que, viendo en perspectiva, me siento sumamente abundante. Por lo tanto, me doy el espacio para agradecer a cada una de las personas que hicieron posible la culminación de este Trabajo Terminal de Grado.

A mi familia, mis raíces, la que me forma todos los días con amor, que me educa con todas las letras de la palabra, gracias, por su siempre apoyo incondicional, especialmente a mi abuela *Teresa*, mi mamá *Amalia* y a los tíos *Oscar*, *Roberto* y *Violeta*.

A mis hermanas, *Rosamalia*, sin vos literalmente no lo habría logrado, cuando se trata de ayudarme a creer en mí, te volvés inmensa, tenés la receta perfecta para poner todo en su lugar. *Fer*, mi hermana por elección, gracias por literalmente estar en cada una de las etapas de mi vida, al pie del cañón. La mejor parte de mí son ustedes, gracias, gracias, gracias.

A la comunidad El Tanque, a Herty y a APRODIM, por abrirme las puertas, permitirme aprender junto a ustedes y sembrar una semilla de cambio. Su deseo por mejorar me inspira a ser una mejor ciudadana.

A México y todo lo que eso conlleva. A CONACYT por la beca otorgada para realizar mis estudios. A mis tutores, Dra. Norma, Dra. Viridiana, Dr. William por su apoyo y por compartir sus conocimientos conmigo. A todos mis amigos mexicanos que me acompañaron y alentaron en este proceso, gracias por adoptar a esta foránea.

## CONTENIDO

|  |           |
|--|-----------|
| <b>1. Introducción general.....</b>  | <b>12</b> |
| <b>2. Revisión de literatura.....</b>  | <b>15</b> |
| <b>2.1 Elementos conceptuales para el desarrollo territorial en el medio rural .....</b> | <b>15</b> |
| <b>2.2 El desarrollo territorial en contexto .....</b>                                   | <b>23</b> |
| 2.2.1 El desarrollo territorial en Latinoamérica .....                                   | 24        |
| 2.1.1 Nicaragua y el desarrollo territorial .....  | 35        |
| <b>3. Problemática .....</b>   | <b>45</b> |
| <b>3.1 Definición del territorio .....</b>   | <b>48</b> |
| <b>4. Justificación .....</b>  | <b>50</b> |
| <b>5. Objetivos.....</b>   | <b>52</b> |
| <b>5.1 Objetivo general .....</b>  | <b>52</b> |
| <b>5.2 Objetivos específicos.....</b>  | <b>52</b> |
| <b>6. Material y Método.....</b>   | <b>53</b> |
| <b>6.1 Fase 1: Construcción del diagnóstico de la comunidad .....</b>                    | <b>59</b> |
| <b>6.2 Fase 2: Identificación de dos ejes estratégicos de desarrollo.....</b>            | <b>67</b> |
| <b>6.3 Fase 3: Formación del comité comunitario.....</b>                                 | <b>69</b> |
| <b>6.4 Fase 4: Diseño de la estrategia de desarrollo.....</b>                            | <b>72</b> |
| <b>7. Resultados.....</b>  | <b>75</b> |
| <b>7.1 Diagnóstico Comunitario .....</b>   | <b>75</b> |
| 7.1.1 Reconocimiento del territorio .....  | 75        |

|   |            |
|---|------------|
| 7.1.2 Dimensión cultural .....  | 78         |
| 7.1.3 Dimensión político institucional .....  | 84         |
| 7.1.4 Dimensión sociodemográfica .....  | 92         |
| 7.1.5 Dimensión económica.....  | 112        |
| 7.1.6 Dimensión ambiental .....   | 133        |
| <b>7.2 Análisis Estratégico de la comunidad El Tanque.....</b>                              | <b>137</b> |
| <b>7.3 Ejes estratégicos de desarrollo para la comunidad El Tanque.....</b>                 | <b>145</b> |
| <b>7.4 La organización en la comunidad El Tanque.....</b>                                   | <b>148</b> |
| 7.4.1 Historia de la organización en la comunidad .....                                     | 148        |
| 7.4.2 Organizaciones en el presente de la comunidad .....                                   | 157        |
| <b>7.5 Conformación del comité comunitario .....</b>  | <b>161</b> |
| <b>7.6 Estrategia de Desarrollo con Enfoque Territorial en la Comunidad El Tanque .....</b> | <b>162</b> |
| 7.6.1 Identidad territorial desde el diagnóstico comunitario .....                          | 162        |
| 7.6.2 Visión .....  | 163        |
| 7.6.3 Misión.....   | 163        |
| 7.6.4 Soluciones a la problemática planteada en el análisis estratégico .....               | 163        |
| 7.6.5 Objetivos de la estrategia .....  | 165        |
| 7.6.6 Objetivo General .....  | 165        |
| 7.6.7 Objetivos específicos .....   | 166        |
| <b>7.7 Líneas de acción para la realización de la estrategia .....</b>                      | <b>166</b> |
| <b>7.8 Ejecución del plan de acción .....</b>   | <b>169</b> |
| <b>8. Discusión General.....</b>  | <b>175</b> |

|  |            |
|--|------------|
| <b>9. Conclusión General .....</b>   | <b>180</b> |
| <b>10. Referencias bibliográficas .....</b>  | <b>182</b> |
| <b>11. Anexos .....</b>  | <b>193</b> |
| <b>11.1 Anexo 1. Gráficos .....</b>  | <b>193</b> |
| <b>11.2 Anexo 2. Figuras.....</b>  | <b>194</b> |
| <b>11.3 Anexo 3. Tablas .....</b>  | <b>201</b> |
| <b>11.4 Anexo 4. Cuestionario caracterización sociodemográfica y económica de El Tanque.....</b> | <b>209</b> |
| <b>11.5 Anexo 5: Cuestionario entrevistas semiestructuradas.....</b>                             | <b>222</b> |
| <b>11.6 Anexo 6. Fotodiario .....</b>  | <b>225</b> |

### ÍNDICE DE TABLAS, GRÁFICAS, FIGURAS Y FOTOGRAFÍAS

|   |     |
|---|-----|
| Tabla 1. Unidades de análisis.....  | 58  |
| Tabla 2. Presupuesto municipal 2013-2016 .....                                    | 88  |
| Tabla 3. Ingreso municipal 2013-2016 .....  | 89  |
| Tabla 4. Gasto municipal 2013-2016 .....  | 86  |
| Tabla 5. Ejecución presupuestaria gasto e inversión 2013-2016 en porcentaje ..... | 92  |
| Tabla 6. Población encuestada por edad y sexo 2020.....                           | 93  |
| Tabla 7. ¿Cómo resuelve su problema de salud? .....                               | 104 |
| Tabla 8. Lugar fuera de la comunidad donde ha vivido .....                        | 109 |



|  |     |
|--|-----|
| Tabla 9. Promedio máximo de ingresos por sexo .....  | 111 |
| Tabla 10. Condición de actividad de la población .....                                     | 121 |
| Tabla 11. Problema gubernamental del que fue beneficiado(a) .....                          | 129 |
| Tabla 12. Factores internos de Análisis Estratégico .....                                  | 138 |
| Tabla 13. Factores externos de Análisis Estratégico .....                                  | 139 |
| Tabla 14. Principales problemáticas identificadas en la comunidad El Tanque .....          | 140 |
| Tabla 15. Líneas de acción para el desarrollo de la estrategia territorial .....           | 167 |
| Tabla 16. Tiempo invertido para visitar la unidad de salud según medio de transporte...201 |     |
| Tabla 17. Dimensiones del terreno de cultivo .....   | 205 |
| Tabla 18. ¿Cómo y dónde comercializa sus productos? .....                                  | 205 |
| Tabla 19. ¿Cuenta con acceso a alumbrado público? .....                                    | 206 |
| Tabla 21. ¿Cómo maneja las aguas residuales? .....   | 206 |
| Tabla 22. ¿Qué medio de transporte utiliza? .....  | 206 |
| Tabla 23. ¿Con qué motivo utiliza transporte público? .....                                | 207 |
| Tabla 24. ¿Con qué frecuencia utiliza transporte público? .....                            | 207 |
| Tabla 25. Gasto por transporte público .....   | 208 |
| <br>   |     |
| Gráfico 1. ¿A qué religión pertenece? .....  | 81  |
| Gráfico 2. Inversión municipal 2013-2016 .....   | 86  |
| Gráfico 3. Ejecución presupuestaria. Ingreso Municipal 2013-2016 .....                     | 91  |
| Gráfico 4. Participación por grupo de edad 2020.....                                       | 94  |
| Gráfico 5. Sentido de pertenencia a grupos étnicos .....                                   | 95  |

|  |     |
|--|-----|
| Gráfico 6. Analfabetismo por sexo .....  | 96  |
| Gráfico 7. Nivel de escolaridad por sexo .....   | 98  |
| Gráfico 8. Número de personas por familia .....  | 98  |
| Gráfico 9. Miembros de la familia .....  | 99  |
| Gráfico 10. Jefe(a) de familia según sexo y parentesco .....                             | 100 |
| Gráfico 11. ¿Por qué se considera jefe(a) de familia? .....                              | 101 |
| Gráfico 12. Acceso a agua potable .....  | 101 |
| Gráfico 13. Acceso a energía eléctrica .....   | 103 |
| Gráfico 14. Tenencia de la tierra .....  | 113 |
| Gráfico 15. Medios de comunicación que utiliza .....                                     | 117 |
| Gráfico 16. Actividad económica de la población .....                                    | 120 |
| Gráfico 17. Tipos de cultivos que producen .....   | 131 |
| Gráfico 18. ¿Ha vivido en otro lugar? .....  | 192 |
| <br>   |     |
| Figura 1. Limitantes del Enfoque Territorial .....                                       | 18  |
| Figura 2. Mapa de localización de la zona de estudio .....                               | 49  |
| Figura 3. Diseño de investigación .....  | 54  |
| Figura 4. Fases de la metodología .....  | 59  |
| Figura 5. Metodología fase 1 .....   | 60  |
| Figura 6. Fórmula de muestreo probabilístico población finita .....                      | 65  |
| Figura 7. Metodología fase 2.....  | 68  |
| Figura 8. Diagrama ilustrativo de las dimensiones, ejes estratégicos y líneas de acción. | 69  |

|  |     |
|--|-----|
| Figura 9. Metodología fase 3 .....   | 70  |
| Figura 10. Metodología fase 4 .....  | 73  |
| Figura 11. Ejes estratégicos de desarrollo .....   | 146 |
| Figura 12. Mapeo de actores .....  | 158 |
| Figura 13. Línea de Tiempo organización comunitaria .....                                | 193 |
| Figura 14. Mapa zona de protección hídrica San Marcos .....                              | 194 |
| Figura 15. Mapa rutas de acceso .....  | 195 |
| Figura 16. Mapa sitios de interés .....  | 196 |
| Figura 17. Árbol de problemas, dimensión político social.....                            | 197 |
| Figura 18. Árbol de problemas, dimensión ambiental .....                                 | 198 |
| Figura 19. Árbol de problemas, dimensión económica .....                                 | 199 |
| <br>   |     |
| Fotografía 1. Árbol de problemas, organización comunitaria .....                         | 142 |
| Fotografía 2. Árbol de problemas, deterioro del medio ambiente .....                     | 143 |
| Fotografía 3. Árbol de problemas, disminución de la rentabilidad de la agricultura ..... | 145 |
| Fotografía 4. Taller de Marketing mix y definición de producto.....                      | 170 |
| Fotografía 5. Taller de Costos de producción y fijación de precios .....                 | 171 |
| Fotografía 6. Taller de Fijación de precios y marca .....                                | 172 |
| Fotografía 7. Taller Canales de distribución .....                                       | 173 |

## 1. INTRODUCCIÓN GENERAL

El presente Trabajo Terminal de Grado consiste en el diseño una estrategia de desarrollo con enfoque territorial participativo en la comunidad El Tanque, localizada en el municipio de San Marcos, Nicaragua. Dicha estrategia se llevó a cabo en un contexto país, con una serie de acontecimientos políticos, históricos, económicos y ambientales bastante accidentados, con los cuales los sistemas organizativos y políticos naturales han sido suspendidos a la fuerza y han respondido históricamente solo a los intereses políticos y económicos de los mandatarios.

Producto de este contexto, la comunidad El Tanque, que originalmente perteneció a una comunidad indígena campesina y que hace de la agricultura su principal fuente de ingresos, es bastante vulnerable a factores externos para su desarrollo, principalmente el factor económico. Sin embargo, actualmente existe un interés colectivo por generar crecimiento sostenible, a partir del cual se visualiza la necesidad de crear un sistema local de organización que les permita gestionarse con diferentes actores involucrados, tales como el gobierno local y organizaciones no gubernamentales y gubernamentales de diferente nivel.

La relación con la comunidad comenzó mucho antes de esta investigación, cuando en 2015, la Asociación para la Promoción y Desarrollo Integral de los Municipios (APRODIM) y la Alcaldía Municipal de San Marcos, en el marco del proyecto de Protección y Adaptación al Cambio Climático del hermanamiento de las municipalidades de San Marcos (Nicaragua)- Jena (Alemania). Gracias al trabajo organizacional del líder comunitario y el interés que demostró tener la comunidad, se gestionó el proyecto de diseño de una ruta ecoturística<sup>1</sup>, proceso en el

---

<sup>1</sup> Este fue un proyecto gestionado desde el hermanamiento y financiado con fondos del programa ASA Kommunal, el cual es una asociación alemana sin fines de lucro, apoyada por el Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo (BMZ), donde se involucra a jóvenes tanto de Alemania como de los demás países del mundo con las que se tiene cooperación para un aprendizaje de desarrollo político y fomento de su compromiso con desarrollo global y sostenible; ofreciendo a los municipios con los que se

cual participó satisfactoriamente la comunidad El Tanque, iniciando un proceso de diagnóstico turístico y de capacitaciones en materia de desarrollo sostenible y turismo.

En ese acercamiento con la comunidad, en un contexto de inexistente planificación del desarrollo rural sostenible y la falta de una visión clara o consensuada entre los diferentes actores del desarrollo (gobierno local, organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, asociaciones, gremios, etc.), se reflejó la necesidad de crear capacidades de gestión y diseño de proyectos que busquen la mejoría de su calidad de vida, de manera que la comunidad El Tanque, sea capaz de gestionar y dirigir de forma independiente su desarrollo, desde procesos endógenos que garanticen proyectos aptos y con mayores probabilidades de éxito (Vázquez, 2007, pág. 190), sin dejar de lado el apoyo de los actores externos.

Para esto, se concibió al territorio más allá del espacio geográfico, compuesto por ciertos recursos naturales, como el producto social e histórico que es, donde diferentes dimensiones, sociales, políticas, económicas y medio ambientales se fusionan. Por lo tanto, en 2019, se propone a la comunidad, trabajar en el diseño de una estrategia de desarrollo con enfoque territorial participativo, con el objetivo de activar las potencialidades del territorio, iniciando así- con la aceptación de la comunidad- un proceso de aprendizaje mutuo.

Se diseñó una metodología participativa con un enfoque sistémico que se soporta con herramientas cualitativas y cuantitativas. La investigación tuvo cuatro etapas, para las cuales se retomaron diferentes guías y metodologías del enfoque de desarrollo territorial rural, propuestas principalmente por el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA). En la primera etapa, se llevó a cabo la construcción de un diagnóstico comunitario, en la segunda

---

tiene hermanamiento, un instrumento para el apoyo en recursos humanos y en contenidos para su labor de cooperación en el extranjero en proyectos de desarrollo (*Engagement Global*, 2021).

etapa se centró en la organización comunitaria, luego se realizó un análisis estratégico de la comunidad y finalmente se diseñó concretamente la estrategia.

Con estas cuatro etapas, la comunidad inició un proceso de autoconocimiento colectivo. A través de un diagnóstico comunitario, se logró visualizar sus competencias, reconocer y valorizar sus recursos naturales, humanos y económicos. Por medio de los talleres participativos, lograron identificar la importancia de trabajar en equipo y de determinar sus necesidades no desde una visión negativa, si no desde un análisis holístico que les permitió a través del diseño de la estrategia de desarrollo con enfoque territorial, dar respuesta a sus necesidades en función de sus potencialidades.

Este acompañamiento permitió consolidar un proceso de aprendizaje para la comunidad El Tanque, estableciendo bases de autogestión, que integran metodologías e información que les permitirá innovar y responder a los retos del día a día.

## 2. REVISIÓN DE LITERATURA

### ***2.1 Elementos conceptuales para el desarrollo territorial en el medio rural***

En este apartado se discuten conceptos e información fundamental para el desarrollo de una estrategia de desarrollo territorial participativa. Asimismo, la discusión conceptual posibilita orientar el trabajo investigativo, es decir, ayuda a construir una metodología adecuada para el cumplimiento de los objetivos. .

El Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), define el territorio como “un producto social e histórico —lo que le confiere un tejido social único— dotado de una determinada base de recursos naturales, ciertas formas de producción, consumo e intercambio, y una red de instituciones y formas de organización que se encargan de darle cohesión al resto de los elementos” (2014, pág. 17).

En tal sentido, es importante subrayar el carácter holístico del territorio, así como tener muy presente conceptos como la identidad territorial, entendiéndose como el estudio de esos aspectos que son propios de poblaciones y territorios para generar conocimiento y una real apropiación de los problemas y alternativas de solución a ellos, haciendo un buen aprovechamiento de los recursos naturales. Bajo esta lógica, la identidad, se construye a partir de percepciones, apreciaciones y valoraciones que hacen especial al espacio habitado y que les dan a los habitantes un sentido de pertenencia, a partir de la cual se generan modos de vida (Espinoza, 2017, pág. 112). Lo anterior, coincide con el planteamiento de De Miranda y Renault (2003), quienes definen a la identidad como ese reconocimiento colectivo de un tejido social específico en una unidad espacial que está condicionada por recursos particulares y por las dimensiones ambiental, político-institucional, económica y sociocultural (pág. 43).

Partiendo de estos conceptos, de acuerdo con Agrónomos y Veterinarios sin Fronteras [AVSF] (2014, pág. 9), las características centrales del enfoque territorial son las siguientes:

- ✓ Concebir a los territorios no como espacios físicos, sino como espacios dinámicos contruidos socio-históricamente y en los que confluyen diversas dimensiones.
- ✓ Conceptuar una visión ampliada y multifuncional de lo rural, y visibilizar las limitaciones de concebir lo rural de manera sectorial y unidimensional.
- ✓ Considerar las transformaciones del mundo rural, la cambiante relación entre actividades agrícolas y no agrícolas, la gestión ambiental, y las dinámicas rural-urbanas.
- ✓ Contemplar las especificidades y la identidad de los territorios para generar acciones de desarrollo, para ello, es clave un abordaje integral de la problemática del territorio.
- ✓ Considerar múltiples dimensiones interactuando en el mismo, y que constituyen como subsistemas (ambientales, económicos, sociales, político-institucionales, culturales), y no verlo como un simple soporte físico de las actividades humanas.
- ✓ Lleva a pensar en términos de conexiones e interrelaciones entre estos subsistemas, ya que, si bien se puede discernir partes individuales en cualquier sistema, estas partes no son aisladas, sino en interacciones permanentes y dinámicas

Además, el enfoque territorial impulsa el desarrollo sostenible en sus distintas dimensiones: ambiental, económico-productiva, social, institucional y cultural, movilizand o a los actores sociales e institucionales de los territorios rurales, impulsando cambios sistémicos, generando nuevas oportunidades y fortaleciendo capacidades para lograr la plena realización de su potencial, en función de un proyecto consensuado. Asimismo, orienta la formulación y ejecución de políticas públicas de desarrollo rural territorial, así como la coordinación intersectorial y la territorialización del accionar de las instituciones públicas en diálogo con los grupos gestores de cada territorio.



El enfoque territorial también reconoce las transformaciones del mundo rural, la cambiante relación entre actividades agrícolas, no agrícolas y las dinámicas rural-urbanas, promoviendo interacciones positivas mientras se refuerza la identidad propia de cada territorio, su vocación y su propuesta de desarrollo (ECADER, 2010, pág. 15).

Echeverri y Sotomayor (2010), plantean que el enfoque territorial es muy amplio y que además puede ser definido desde múltiples perspectivas ya que sintetiza los aportes metodológicos desarrollados por diferentes autores, instituciones y países, por tanto, los autores reconocen que la característica en común es la búsqueda de caminos alternativos a los enfoques de desarrollo de las economías rurales vigentes hasta la década de 1990 identificando tres perspectivas:

**Económica:** después de décadas de haberse concentrado únicamente en la agricultura como alternativa de desarrollo económico, se pasa a un enfoque del desarrollo rural más amplio y diversificado, en donde se identifican múltiples actividades endógenas que pueden ser potenciadas en los territorios rurales.

**Geográfica:** estas actividades económicas son implementadas en el marco de nueva ruralidad, esto es, un nuevo contexto social y económico que surge de la integración rural-urbana y de la metropolización progresiva de los espacios rurales, aunque existan aun extensos espacios poco impactados por la creciente urbanización y globalización.

**Institucional:** se coloca un mayor énfasis en la participación social y en la descentralización, como medio para asegurarse una mayor pertinencia y una mejor implementación de planes y proyectos (pág. 16).

Los autores aseveran que, cuando las políticas de desarrollo llevan enfoque territorial, deben ser analizadas desde tres perspectivas complementarias. La esfera política, que determina nuevos escenarios de distribución de poder de decisión, la esfera administrativa,

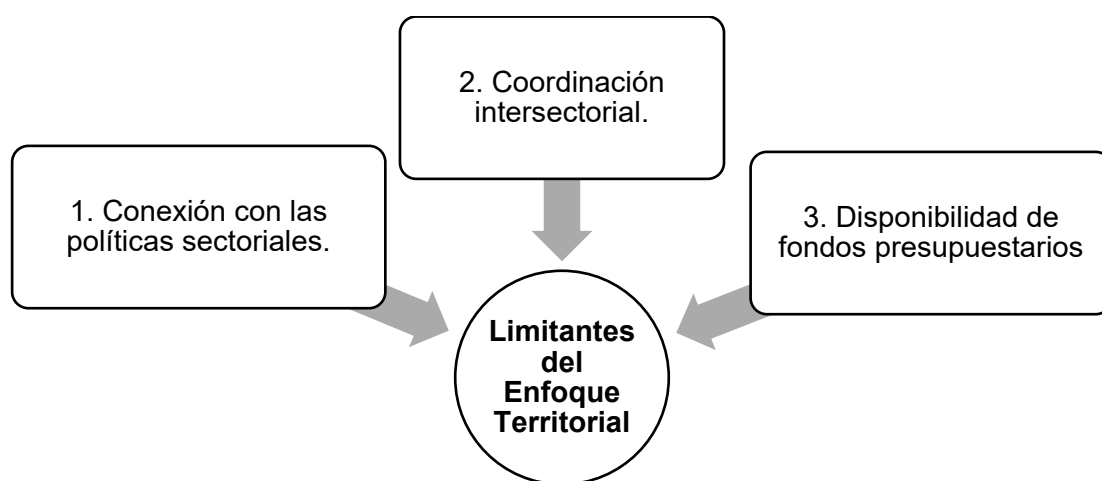
que implica componentes de carácter institucional operativo de gestión y ejecución, y la esfera técnica, referida a las herramientas e instrumentos de aplicación (Echeverri y Sotomayor, 2010, pág. 19).

También es importante mencionar algunos factores que frenan la ejecución de este enfoque, autores como Escobar y Schejtman (2005), mencionan tres de esos factores: la insuficiente integración de los avances teóricos disciplinarios; la insuficiente evidencia sobre la eficacia de los nuevos enfoques, debido a que las experiencias aún son pocas y recientes y, el hecho que los organismos internacionales y los gobiernos aún no terminan de dar paso de la visión a la acción (citado en Echeverri y Sotomayor, 2010, pág. 69).

Igualmente se mencionan tres limitantes en la aplicación del enfoque, vinculados a la indefinición de sus límites y restricciones, los cuales se pueden apreciar en la figura 1.

### Figura 1

#### *Limitantes del Enfoque Territorial*



Fuente: Elaboración propia con base en Echeverri y Sotomayor (2010).

La primera limitante, se refiere a la conexión con las políticas sectoriales. Existe una tensión entre territorio (lo local) y el nivel nacional (política sectorial). En 2001 según menciona

Echeverría (2002), un técnico del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) afirmó que “las políticas de desarrollo rural han coexistido con intentos de contrabalancear simultáneamente políticas macro-económicas y sectoriales contradictorias, que tienden a cancelar el efecto de las políticas de desarrollo” (citado en Echeverri y Sotomayor, 2010, pág. 72) por tanto, para potenciar el enfoque territorial, los países deben dotarse de procedimientos que permitan insertar las iniciativas territoriales dentro de las grandes opciones de diseño de las políticas sectoriales.

Para dotarse de esos procedimientos, se sugiere un diseño estratégico de políticas sectoriales y territoriales, el cual busca conectar a largo plazo las iniciativas territoriales con las políticas sectoriales, para ello antes de la implementación del enfoque territorial propiamente (a nivel de proyectos y/o de territorios) debe hacerse un examen de soluciones alternativas (Echeverri y Sotomayor, 2010, págs. 72-73).

La segunda limitante, está en la coordinación intersectorial, la cual según De Janvry y Sadoulet (2003) genera dificultades y fracasos; por su carácter multidimensional que obliga a complejas coordinaciones intersectoriales. A lo anterior, Echeverri y Sotomayor (2010), suman el hecho de que normalmente, no existe una cuantificación de los presupuestos y acciones impulsadas por programas públicos que están interviniendo en un determinado territorio, lo que según los autores impide una visión unificada para contextualizar la “casuística” de las intervenciones, acentuando la sensación de dispersión (Echeverri y Sotomayor, 2010, pág. 73).

La tercer limitante del desarrollo con enfoque territorial, es la disponibilidad de fondos presupuestarios. Las restricciones presupuestaria en las zonas rurales y en el largo plazo limitan objetivamente la obtención de resultados. Es importante hacer referencia, más que al nivel de gasto, a su composición, Echeverri y Sotomayor, afirman que el gasto público hacia bienes privados (subsidijs no sociales), “aunque aumenta la inversión privada, no necesariamente acelera el crecimiento económico ni reduce la pobreza; sin embargo, puede ser beneficioso si se

orienta hacia el fomento productivo y se concentra en los pequeños empresarios rurales” (2010, pág. 74).

En el análisis de la aplicabilidad del enfoque de desarrollo territorial en latinomérica, se pudo comprobar que después de 15 años, los factores y limitantes a las que hacen referencia Echeverri y Sotomomayor, fueron tangibles en las iniciativas y programas desarrollados bajo este enfoque, pese a los esfuerzos por superarlos, por lo que se está convencido de que éstos deben de ser tomados en cuenta en el desarrollo de la estrategia para el territorio de estudio, ya que al estar consciente de ellos, es posible crear estrategias que minimicen estos riesgos.

Finalmente, un elemento importante cuando se habla de desarrollo territorial, es la toma de decisiones a través de la planificación, la cual Renault (2010) describe como un “proceso técnico y político” que asegura la participación efectiva de los diversos agentes públicos y actores sociales en la aprehensión de la realidad y en la definición de las prioridades futuras (pág.10).

A esta acción participativa de los diversos actores, Sepúlveda (2005) la conceptualiza como el proceso sistemático del aprendizaje social en el que los actores sociales en conjunto con los técnicos y representaciones del Estado construyen la visión crítica y colectiva de la realidad para la toma de decisiones de las acciones necesarias y adecuadas para la construcción de la imagen del futuro deseado (citado en Renault, 2010, pág. 10), por lo tanto, se considera que debe incorporar explícitamente formas de estimular a los actores involucrados en una reflexión crítica sobre su realidad en un proceso dialógico, también se considera necesario que el proceso tenga una connotación capacitadora (Renault, 2010, págs. 11-12).

Además del enfoque territorial participativo, en la definición de la estrategia se tomaron en cuenta otros lineamientos para el desarrollo propuestos por el Instituto de Desarrollo Rural (INDER, 2015), en su *Guía para la elaboración de Planes de Desarrollo Rural Territorial* dentro de los cuales están:

Inclusión: es el reconocimiento de los derechos de las personas en su diversidad, por medio de su activa participación en los procesos de desarrollo de su comunidad.

Sostenibilidad ambiental: los proyectos del plan de desarrollo deben garantizar que sea un modelo sustentable de desarrollo, ambientalmente equilibrado, que conserve la biodiversidad y promueva buenas prácticas amigables con el ambiente.

Género: perspectiva que permite analizar brechas y hacer visibles desigualdades existentes entre mujeres y hombres, con el propósito de superarlas (pág. 6).

Luego de hacer una conceptualización, retomar postulados, y nombrar limitantes en torno al desarrollo territorial participativo, es importante hacer una referencia a cómo este enfoque ayuda en el mejoramiento de la calidad de vida de los territorios.

Se entiende aquí a la calidad de vida, según Yáñez y Albacete (2020), como el resultado de aspectos individuales y contextuales, que se reducen a la acción o pensamiento del sujeto y otros factores externos que no dependen de la voluntad del individuo, como el territorio donde éste nace. En la actualidad, este concepto tiene dos corrientes de pensamiento, uno que se centra en el acceso a recursos y otra que lo centra en las capacidades humanas (pág. 5).

Del enfoque basado en el acceso a recursos, se asocia con la escuela utilitarista, donde lo moralmente más justo es lo que produce mayor beneficio a los miembros de la sociedad, por tanto, la calidad de vida se asocia al resultado de los recursos disponibles, entre los más conocidos, los monetarios y los servicios públicos como la salud, la educación, el agua y la electricidad. Según describen los autores, desde esta mirada resulta fácil caer en una actitud paternalista, que reduce el bienestar solo a cierto tipo de recursos.

En contraposición a lo antes mencionado, el enfoque centrado en capacidades, propuesto por Amartya Sen (1987), quien insiste en que el valor de un recurso es “intrínseco”, es decir, es instrumental de aquello que los individuos pueden y están dispuestos a hacer con ellos, por lo

que entender la calidad de vida solamente a través de un enfoque de recursos puede ser insuficiente; por tal razón, Alkire (2008) insiste en la necesidad de construir modelos multidimensionales con aspectos objetivos y subjetivos que “pueden y deben convivir” (citado en Yáñez y Albacete, 2020, pág. 5). Esto permite poner el foco en los estándares de vida, en función de la libertad que tienen los individuos para realizar las actividades que ellos consideran valiosas, resguardando su autonomía (Yáñez y Albacete, 2020, pág. 5).

Yáñez y Albacete también concuerdan en que, en el caso de Latinoamérica, el concepto de calidad de vida desde un sentido ampliado va a la par del involucramiento de grupos que han sido tradicionalmente excluidos, ligados principalmente a: los pueblos indígenas y afrodescendientes, a las mujeres, los niños, niñas, adolescentes y jóvenes, y a las personas de zonas rurales y en escenarios de conflicto (2020, pág. 5).

De ambas corrientes se puede tomar como concepto que al hablar sobre la calidad de vida, se toman aspectos tanto materiales que pueden medirse objetivamente como el acceso a los servicios básicos y otros aspectos subjetivos como la satisfacción de los individuos por el acceso a esos servicios básicos, es importante tomar en cuenta que desde un enfoque territorial del desarrollo, al momento de seleccionar esos indicadores subjetivos en su diseño debe haberse incorporado la voz de los actores sociales, dándole un sentido participativo, partiendo del principio de que estos indicadores más que estáticos son procesos de un orden colectivo (Yáñez y Albacete, 2020, pág. 5-7).

Para fines de este estudio, se consideran indicadores de la calidad de vida tanto en la dimensión material, en cuanto el diseño de una estrategia pueda abonar tanto a indicadores como: un mejor acceso del territorio de estudio como al nivel de ingresos, infraestructura, acceso a los recursos, calidad del medio ambiente o bien a indicadores relacionales desde el cómo se conectan los individuos con el entorno y con los bienes públicos como: la satisfacción que produce el acceso a los bienes, experiencias en acciones colectivas, representaciones del

territorio, etc. En tanto estos indicadores integren lo cotidiano y el sentir de las personas (Yáñez y Albacete, 2020. pág. 9) lo que permitirá encajar con el enfoque de desarrollo territorial.

## **2.2 El desarrollo territorial en contexto**

Se reconoce que para proponer propuestas de cambio social en un territorio es necesario ser consciente su contexto, en tal sentido, para la presente propuesta fue necesario hacer una revisión documental de estudios y planes gubernamentales o de instituciones involucradas en procesos de planificación del desarrollo en la zona de estudio, la comunidad El Tanque, ubicada en la zona rural del conocido Triángulo de Oro<sup>2</sup> en Nicaragua, Centroamérica.

La indagación de información sobre la aplicación del desarrollo territorial se hizo en primera instancia con una búsqueda documental *online* en sitios *web* oficiales, por ejemplo, de las instituciones gubernamentales y organismos latinoamericanos como el Instituto Nacional de Información y Desarrollo (INIDE) y la Comisión Económica para América Latina y El Caribe (CEPAL). La información encontrada por este medio fue en su mayoría a escala nacional, con datos básicamente para los años 2012-2016; la más reciente (2018-2021) se encuentra incompleta, y no es específica para el orden local, dado que son datos oficiales a nivel nacional, y ésta es presentada por el gobierno a manera de noticias sobre los logros alcanzados.

Para obtener información gubernamental, por ejemplo, sobre los planes de desarrollo a nivel departamental y municipal, se hizo un acercamiento físico en estas escalas a las instituciones de gobierno y con personas clave en tanto su conocimiento de la región a partir de estudios que han realizado. La principal dificultad para acceder a registros administrativos e información oficial en general es que las instituciones no tienen estudios recientes sobre el territorio que gobiernan, tampoco están autorizadas para brindar información, según comentaron algunos entrevistados,

---

<sup>2</sup> Territorio comprendido por tres municipios, Diriamba, Jinotepe y San Marcos, pertenecientes al departamento de Carazo.

o simplemente no manejan datos a nivel local, hay una falta de sistematización, digitalización y disponibilidad de datos públicos a estas escalas<sup>3</sup>.

Esta falta de acceso a la información pública frena la planificación para el desarrollo, en tanto no se comparten datos para la toma de decisiones y correcta planificación, siendo un obstáculo para la eficiencia y eficacia de los programas de desarrollo. Además, no permite la participación ciudadana y por ende el ejercicio democrático de evaluar a los gobiernos y proponer políticas que se ajusten a las necesidades de la nación.

A continuación, se presentan, sintéticamente, las referencias en materia de desarrollo rural para las diferentes escalas (internacional, nacional, regional y local). La información que se presenta es la que se considera relevante en tanto aporta datos que permiten el reconocimiento del territorio de estudio. Se parte del contexto centroamericano donde las problemáticas en el medio rural, como reconoce el Consejo Agropecuario Centroamericano<sup>4</sup> (CAC, 2010), son de naturaleza estructural y resultan de largos procesos históricos que han amenazado la estabilidad, el crecimiento económico y el mejoramiento de las condiciones de vida, como es el caso de: el cambio climático y la inseguridad alimentaria (pág. 11).

### **2.2.1 El desarrollo territorial en Latinoamérica**

El Sistema de la Integración Centroamericana (SICA) en 2008, a través de consultas con actores y especialistas del medio rural de distintos lugares de los siete países centroamericanos, hizo consciente la necesidad de transformar las condiciones de vida y el aprovechamiento de las

---

<sup>3</sup> En Nicaragua existe la ley 621 de Ley de Acceso a la Información Pública aprobada en el año 2007, sin embargo, en el trabajo de campo se pudo constatar que como asevera Torres (2007) “la cultura de secretismo se impone ante la solicitud ciudadana”, existe una contradicción entre la legislación y los mecanismos que desde el Gobierno Central se impulsan referente a la participación y acceso a la información (pág. 83).

<sup>4</sup> El Consejo Agropecuario Centroamericano (CAC) es un órgano del Sistema de la Integración Centroamericana (SICA), constituido por los ministros de agricultura de Belice, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá y República Dominicana. Desde la X Cumbre de presidentes de la región en 1991, es el mecanismo institucional para la vinculación del sector agropecuario con las otras instancias de la integración centroamericana (SICA, s.f.).



oportunidades que existen en el medio rural para cumplir con el objetivo de transformar a Centroamérica en una región de paz, libertad, democracia y desarrollo, por lo que acordaron instruir al Consejo Agropecuario Centroamericano (CAC), priorizar la formulación de una Estrategia Centroamericana de Desarrollo Rural Territorial (ECADERT) (Consejo Agropecuario Centroamericano [CAC], 2010, pág. 3).

En esta estrategia que incluye a los siete países centroamericanos: Panamá, Costa Rica, Nicaragua, Honduras, El Salvador, Guatemala y Belice, además de República Dominicana, se planteó un horizonte temporal que abarca dos décadas: del 2010 al 2030; abordando cinco componentes:

1. *Institucionalidad para el Desarrollo Rural Territorial*: lo cual requiere de una combinación congruente de procesos de concertación de doble vía: ascendentes (desde los territorios) y descendentes (desde instancias centrales en cada país); de coordinación y de empoderamiento de las organizaciones locales, control social e incidencia en las políticas públicas (CAC, 2010, pág. 52-53).
2. *Tejido social y redes de cooperación territoriales*: este es “un activo que permite movilizar las energías de los actores sociales e institucionales del territorio en pro de alcanzar una visión propia y compartida de futuro, promover sus propias perspectivas, gestionar sus recursos naturales e impulsar nuevos emprendimientos económicos (CAC, 2010, pág. 55)”, para lo cual se requiere un esfuerzo sistemático y estratégico de inversión social direccionado a promover la asociatividad.
3. *Economía rural de los territorios*: para mejorar la base económica territorial y las condiciones de vida de las familias rurales, es imprescindible estimular y añadir valor a las actividades agropecuarias en los territorios, haciendo un uso sustentable de los recursos y generando nuevas fuentes de ingresos, empleos dignos y atractivos para mejorar la calidad de vida de los habitantes. Esto mediante cuatro principios

- estratégicos: a) Fomento de la asociatividad, b) Focalización en territorios e iniciativas y motores de crecimiento con potencial, c) Participación amplia en toma de decisiones y, d) Transparencia en la ejecución de políticas y programas (CAC, 2010, págs. 59-60).
4. *Identidad cultural del territorio*: entendiéndose la identidad como “una expresión fundamental de la cultura” y “como evidencia de un sentido de pertenencia, participación y autorrealización”, siendo ésta la “semilla de la cohesión social y territorial”. Para poder generar nuevas opciones de desarrollo que favorezcan la cohesión social es necesario el “reconocimiento y valoración de los activos culturales de los territorios”, el fortalecimiento de la comunicación de valores y saberes, tanto interculturalmente como entre las generaciones mayores y las nuevas generaciones de los mismos grupos culturales, la participación e integración en las comunidades y la inclusión de grupos sociales desfavorecidos (CAC, 2010, pág. 68).
  5. *Naturaleza y territorios*: se debe profundizar y expandir el cuidado ambiental a diversas escalas, iniciando un proceso de reversión de las tendencias de pérdida de cobertura forestal, degradación del suelo y menor disponibilidad y calidad del agua. Para ello se requiere de una participación social permanente y efectiva (CAC, 2010, pág. 70).

Además de los componentes mencionados, la ECADERT (2010), propone tres ejes transversales:

1. *Equidad e inclusión social en los territorios rurales*: lo cual requiere que todas las personas tengan acceso a activos, recursos y oportunidades que les permitan desarrollar capacidades y ampliar su libertad de elección y acción como base para el mejoramiento duradero sus ingresos y el bienestar de sus familias, sin ningún tipo de discriminación.

2. *Educación y formación de capacidades*: son necesarios los procesos permanentes de aprendizaje colectivo e innovación social, apoyados en procesos educativos de variada índole donde el conocimiento se construya con base en las experiencias de vida y los conocimientos previos, con materiales de apoyo y facilitación educativa. Además, la formación de capacidades promueve el intercambio de saberes y el interaprendizaje, fomentando la búsqueda conjunta de soluciones a las problemáticas de interés.
3. *Gestión del conocimiento*: todo el proceso de gestión social de territorios y por lo tanto su sostenibilidad, depende de que el conocimiento generado en todos sus componentes pueda registrarse, sistematizarse y utilizarse de forma eficiente, sustentable e incluyente, realimentando a la política pública (CAC, 2010, págs. 76-85).

Por otra parte, para la ejecución de la estrategia, se propone una “sociedad para el desarrollo” con donantes bilaterales y multilaterales, fondos mundiales, órganos del proceso de integración, Estados nacionales y organizaciones de la sociedad civil, con el fin de “movilizar los recursos necesarios para dar un impulso decisivo a las transformaciones requeridas y se prevé un conjunto de mecanismos para la institucionalización, planeamiento y ejecución, auditoría social, seguimiento, evaluación y aprendizaje durante la ejecución” (CAC, 2010, pág. 6).

De acuerdo con CAC (2010), Centroamérica se adentra en un nuevo y difícil período histórico, sin haber superado los rezagos estructurales como: la inequidad de la distribución de los activos productivos, una institución pública desarticulada y debilitada para atender las crecientes demandas de servicios básicos y afectaciones en la vida democrática por problemas de gobernabilidad y participación ciudadana. Además de encontrarse en un contexto internacional cada vez más complejo que obliga a revisar las estrategias adoptadas por los países, internamente y en el plano regional, por lo que los retos que enfrenta la Región en materia de

desarrollo, inclusión social, identidad territorial, sostenibilidad ambiental y seguridad ciudadana; así como las potencialidades de sus territorios, encuentran expresión en cada una de las dimensiones del desarrollo sostenible, como lo son: político institucional, social, económica, ambiental y cultural (pág. 25-26).

### ***La experiencia del desarrollo territorial en Latinoamérica***

El enfoque de desarrollo territorial se implementó en Latinoamérica a través de diferentes programas y proyectos de colaboración con los gobiernos de la región, por tanto, después de más de quince años de implementación, es posible hacer un análisis sobre las dificultades de este enfoque y los avances en materia de desarrollo gracias a su aplicación, lo cual es importante porque como aseveran Berdegú y Favareto (2020), el enfoque territorial sigue siendo, aún en un futuro próximo, el mejor camino para hacer frente a las condicionantes, restricciones y oportunidades a las que el medio rural de la región se enfrenta (pág. 11), por tanto un balance general de experiencias permite orientar futuras estrategias en el diseño de propuestas de desarrollo territorial rural.

Para un mejor análisis de la aplicabilidad del enfoque de desarrollo territorial rural en Latinoamérica, a continuación se mencionarán para cada elemento del enfoque, cuáles han sido las dificultades y/o fortalezas con las que se han encontrado las diferentes experiencias estudiadas.

Sobre la ***disponibilidad de capital financiero*** para realizar inversiones territoriales, ésta es una de las mayores restricciones, ya que en general los programas sociales, encuentran obstáculos para obtener capital para ser financiados y los actores territoriales, por su parte, tienen dificultades para acceder a crédito.

En proyectos como Expider, desarrollado en Bolivia, Ecuador y Honduras, las Organizaciones Locales para el Desarrollo Regional (OLDER), crearon programas de microcrédito rural y cooperativas crediticias, las cuales dejaron de existir debido a la alta morosidad y al desvío del crédito hacia actividades ajenas a la innovación productiva. Además, la falta de financiamiento para su funcionamiento permanente puso en riesgo la credibilidad del proyecto y llegó a paralizar sus avances, ya que la única fuente de financiamiento eran sus propios recursos (Christian *et al.*, 2020, pág. 88).

Este es un problema medular en los proyectos de desarrollo, ya que no existe una estructura política ni financiera que permita bajar fondos para este tipo de iniciativas, en muchos de los casos en los proyectos públicos que se manejan con fondos de cooperación, no existe el enfoque de desarrollo territorial, por tanto, sus condiciones o reglamentos no se ajustan a las necesidades y formas de financiamiento que surgen de iniciativas territoriales.

En cuanto a la ***inversión de los activos del territorio***. Se espera, según Pecqueur (2005), que el enfoque de desarrollo territorial aporte al reconocimiento de los atributos específicos del territorio, por lo tanto, se llegue a su activación (citado en Valencia *et al.*, 2020, pág. 156). Sin embargo, esto ha sido uno de los principales obstáculos en la implementación de los proyectos territoriales, fue el caso del Programa de Desarrollo Sustentable de territorios rurales del Ministerio de Desarrollo Agrario de Brasil en 2003, donde se reconocen algunas trabas para esta dimensión en materia de políticas públicas, siendo una de ellas que el agente encargado de financiar infraestructuras colectivas en los territorios podría solamente financiar a las alcaldías, es decir, que las organizaciones territoriales no podían ser beneficiadas (Valencia *et al.*, 2020, pág. 121, 124, y 159), esto significa que hay una contrariedad entre las políticas planteadas y el ejercicio en sí del enfoque, porque a manera de operación los fondos siguen quedando en las alcaldías, donde pese a la existencia de organizaciones territoriales, la última palabra la tiene el gobierno local, los cuales entre muchas otras cosas están sujetos a corrupción.

Del **enfoque multisectorial**, entendiéndose como la inclusión de potencialidades de los diferentes sectores de las diversas dimensiones del territorio (de los Ríos *et al.* 2011, pág. 613). Se reconoce que ha habido pocos avances; el problema parte desde los objetivos que se plantea en los programas, donde en diversos casos, se ha reconocido que son objetivos sectoriales, un ejemplo es la Estrategia de Desarrollo Regional del Noroeste del estado de Minas Gerais (Brasil), que tuvo un funcionamiento sectorial del municipio y el Proyecto EXPIDER en la Mancomunidad de Municipios de la cuenca del río Chanchán (Ecuador), donde los esfuerzos fueron orientados a la gestión de la cuenca y de recursos hídricos. Esta polarización a un sector de los proyectos territoriales a un solo sector es contradictoria con el enfoque. También se crearon proyectos que no tuvieron la capacidad de orientar acuerdos intersectoriales y de concertar intereses más allá de los actores tradicionales del sector agropecuario como ocurrió con la iniciativa LEADER y Proyecto de Gestión Territorial Participativa de la Mancomunidad La Montañona, en El Salvador (Christian *et al.*, 2020, pág. 77 y Favareto *et.al.*, .,2020, pág. 203).

Se puede afirmar que esto último se debe a que en los países latinoamericanos existe un sesgo de carácter institucional, específicamente en los ministerios de agricultura, que según la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación (FAO, 2008), se origina en el peso de las viejas concepciones sobre ruralidad, la falta de voluntad política y de capacidades técnicas y políticas de los actores territoriales para traducir los lineamientos generales de desarrollo en proyectos concretos de diversificación productiva que no sea agrícola; otra razón es que “no se movilizan actores ni hay una *expertise* técnica más allá del agro” (citado en Chistian *et al.*, 2020, pág. 91). Todavía pensamos que el territorio rural es meramente agrícola y por eso preconcebidamente, centramos ahí los esfuerzos.

A partir de la revisión de experiencias en la aplicación del enfoque territorial rural, se identifica que este enfoque termina siendo muchas veces “la sumatoria de ejecuciones sectoriales en un territorio” y una organización para el territorio en lugar de una institución del

territorio como tal. Esto sucedió en la ejecución del programa estratégico del Desarrollo Territorial Rural en el sur de Tolima, Colombia, en el año 2013, donde los procesos y reglamentos de las entidades que ejecutaron los proyectos estaban centralizados, sin procesos integrales, adaptados a las demandas de los territorios (Llano, 2020, pág. 233). Bajo esta lógica, el enfoque se diluyó, quedando en un asunto de cumplimiento con un plan de trabajo que no aplicaba en la realidad, pues resultó más fácil encajar en las viejas estructuras y acomodar las acciones donde fuera más conveniente pero no hubo voluntad para la transformación de las lógicas que no están favoreciendo la potenciación para el desarrollo territorial.

No obstante, en algunos casos como el de la implementación de la Política de Desarrollo Territorial de Bahía, Brasil en el territorio Sertao del Sao Francisco, se crearon consorcios y mesas para gestionar programas intersecretariales, lo que quizá no perfeccionó, pero sí aumentó la capacidad de coordinación entre los actores. También hubo esfuerzos para romper la fragmentación excesiva por secretarías en la dirección de proyectos que articulen diferentes áreas (Favareto *et al.*, 2020, pág. 198 y 203) y a cambio se logró avanzar en la unificación de esfuerzos colectivos de manera que los programas se ejecutaron multisectorialmente.

En cuanto a los **vínculos rurales-urbanos**; según expertos, programas como el Programa de Desarrollo Regional que apoya la FAO en la región nordeste de Minas Gerais (FAO, 2007), el Programa Desarrollo Sustentable de Territorios Rurales (PRONAT) en Santa Catarina Brasil, han considerado estos vínculos únicamente de manera transversal durante la delimitación territorial, pero no se invirtieron en contar con representantes urbanos en los espacios de toma de decisiones, tampoco existió una sinergia que incluyera concretamente estrategias que permitan que las urbes urbanas conozcan de los bienes y servicios existentes en las zonas rurales, ni que consideren decisiones de inversión en el capital físico que facilite el transporte y la comunicación entre las dos zonas (Chistian *et al.*, 2020, pág. 92 y 93).

Lo que sí es de reconocer es que la inclusión de ambas zonas que han sido históricamente separadas para la gestión en una delimitación territorial ya es un logro, lo siguiente es avanzar en la mejora de las relaciones, donde no se vea necesariamente que lo urbano es lo desarrollado, proveedor de servicios muchas veces básicos y lo rural solamente como proveedor de alimentos, sino coordinar las relaciones para que todas las sociedades tengan acceso a recursos dignos.

Acerca de la **participación efectiva y el empoderamiento de los actores colectivos territoriales**; Valencia *et.al.* (2020) reconocen que se han cometido algunas faltas en estos aspectos, un ejemplo de esto es que algunos proyectos del Ministerio Agrario de Brasil, pese a que invirtieron en capacitación para garantizar la participación, estos esfuerzos no continuaron a lo largo del ciclo de vida de los proyectos, solo al inicio, lo que frenó la preparación de nuevos liderazgos (pág. 155).

Al mismo tiempo, como aseveran Berdegué y Favareto (2020), se han hecho intentos generar arreglos institucionales que combinen acciones descendentes y ascendentes, los modos de operar de los Estados latinoamericanos aún son poco permeables a las dinámicas participativas de los territorios; entonces, se generan resistencias administrativo-legales y culturales para que los actores territoriales sean corresponsables de su propio desarrollo.

Un ejemplo de lo anteriormente mencionado puede identificarse en el reconocimiento que la FAO (2007) hace sobre el hecho de que no todos los actores tienen la capacidad de “formular, ejecutar, gestionar y evaluar la falta de proyectos productivos y sociales, que permitan concretar la cooperación y que se reflejen en mejoras significativas en el desarrollo del territorio” (pág. 44). Por lo que es necesaria la creación de esas capacidades y fomentar la participación, no desde un asunto de consulta, si no de autogestión donde se recuperen y se reconozcan las capacidades de autonomía que las personas tienen desde la individualidad y desde los colectivos, es



imprescindible reconocer y reaprender su posición como ciudadanía, lo que implica tener en cuenta sus deberes y sus derechos.

Un último elemento para analizar las experiencias en la aplicación del enfoque de desarrollo territorial es la **creación de una visión colectiva de futuro**. Los analistas de los proyectos de desarrollo territorial en Brasil, doce años después han identificado que la visión de futuro en la planificación territorial, no se hecho efectiva, la razón fue la falta de información, instrumentos y apropiación de conceptos que ayudasen a asumir el desafío de coordinar las acciones de diferentes ministerios con sus propias reglas y lógicas de ejecución (Valencia *et al.*, 2020, pág. 160).

Bajo esta misma lógica, es importante también hacer una mención al tema de los **diagnósticos** realizados en los territorios a desarrollar con el enfoque territorial, en el caso particular del Programa Presidencial Territorios de Progreso /PPTP) en la bahía de Jiquilisco en 2011, como plantea Aguilar (2020), pese a que se coordinó toda una estructura formal de planificación, en lo que correspondió a asimetrías de capacidades y de información, los datos e indicadores respondieron en su totalidad a fuentes generadas por entidades públicas, como los censos de población y censos agropecuarios, los cuales, a pesar de ser de carácter público, eran de escasa difusión y utilización entre las organizaciones comunitarias. Por tanto, se llegó a la conclusión de que la falta de manejo de información cuantitativa entre las comunidades condujo a la identificación de factores críticos que no guardan necesariamente relación con las fuentes de datos en el sector público, sino más bien que se sustentan en percepciones (Morales y Jiménez, 2018).

Este planteamiento, deja en claro la falta de coordinación de los diferentes actores para crear una visión de futuro y gestionar los programas de desarrollo, debido a que se maneja información diferente, consecuentemente se tienen percepciones diferentes de la realidad de los

territorios, además es importante mencionar que, aunque la información de las estadísticas públicas tenga una buena difusión, muchas veces el levantado de la información corresponde a una visión del territorio que en principio es estandarizada, normalmente a nivel de país y que en cierta forma levanta los datos a conveniencia de las instituciones. En estos casos, se considera son válidas esas percepciones del territorio que los comunitarios y demás instituciones que participen en el proyecto de desarrollo puedan tener.

Lo mencionado anteriormente es una realidad que se pudo constatar en la investigación documental llevada a cabo en el presente trabajo, donde al igual que el caso de El Salvador, hay una falta de información, difusión y visión del territorio a escala de localidades, sobre al tratar zonas rurales, esta situación se va agravando.

En lo que corresponde a las **políticas de desarrollo territorial**, Pires y Gomide (2012) luego de un análisis de diferentes políticas, plantean que para la existencia de innovación y diseminación de las mismas, es necesario que se movilicen capacidades tanto técnicas, como políticas, ya que si solamente se mueven capacidades técnicas, pese a ser políticas innovadoras, eran restringidas en su aplicación y masificación por falta de poder político, y en el caso de solo mover capacidades políticas, eran masificadas, pero no innovadoras (citado en Favareto *et al.* 2020, pág. 201). En experiencias como la de Bahía en Brasil, donde las innovaciones sugeridas en políticas públicas fueron sacrificadas para consolidar el nuevo enfoque territorial, de manera rápida y a escala creciente. Una de las causas es que los funcionarios designados para los proyectos y programas de desarrollo territorial tenían un perfil técnico, sin capacidad de decisión y con escaso acceso a las máximas autoridades institucionales (Aguilar, 2020 pág. 298).

Del análisis de los diferentes elementos del enfoque de desarrollo territorial aplicados en Latinoamérica, se puede resumir que el problema medular es el sistema que manejan los Estados latinoamericanos, que también responden a un sistema global, porque son países aun

dependientes de los fondos de cooperación internacional para llevar a cabo acciones de desarrollo.

Pese a todos los esfuerzos realizados para impulsar el desarrollo, mientras no existan políticas que respalden los proyectos y mientras el desarrollo territorial no sea una prioridad para los gobiernos, será imposible que se logre avanzar decididamente en la meta del desarrollo. Sin embargo, a lo largo de los años se han logrado algunos avances, quizás no los suficientes, pero si han iniciado un cambio de gestión, sin embargo, dado que están en proceso de aprendizaje, es muy difícil de medir. Pese a los desafíos y dificultades que se han enumerado en este apartado, lo que no se puede negar es que se ha sembrado una semilla y que ésta ha crecido, quizás no tan rápido como es necesario, pero que puede significar en unos años cambios más tangibles.

Habiendo indagado y analizado sobre el panorama latinoamericano en materia de desarrollo territorial, se puede continuar con estos referentes, al análisis de lo que pasa con este enfoque en el país de estudio.

### **2.1.1 Nicaragua y el desarrollo territorial**

En Nicaragua es poca la información disponible acerca del desarrollo territorial, y la que existe se encuentra desactualizada, sin embargo, en la búsqueda de información documental se han identificado políticas y proyectos gestados y financiados, principalmente, por organismos de cooperación internacional.

El enfoque territorial, según el Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural (RIMISP, 2012), se instala en Nicaragua al igual que en Latinoamérica, por la preocupación de encontrar alternativas para el desarrollo rural. Esto sucedió a partir de investigaciones sobre los territorios rurales, donde se evidenció que esos territorios no están disociados de lo urbano y de los servicios que se prestan desde las ciudades (citado en Rodríguez *et al.*, 2013, pág. 1), tal es el

caso de la macro-región del Pacífico y la ciudad de Managua, —región donde se encuentra ubicado el territorio de estudio— donde se ha conducido a una macrocefalia en el sistema urbano donde su expansión, resultado del crecimiento económico y de la transformación de la estructura productiva, ha generado sub-desarrollo rural (Instituto Nicaragüense de Estudios Territoriales [INETER], 2001, pág. 1).

Actualmente, a nivel de Estado, no se presenta en el discurso, ni se habla sobre políticas con el término de “desarrollo territorial”, sin embargo, al analizar los diferentes programas, fue posible identificar algunos elementos de este enfoque en las estrategias planteadas dentro de los Planes Nacionales de Desarrollo Humano (PNDH).

A partir del 2012, en el PNDH para el período 2012-2016 se dispone como estrategia para la **reducción de la pobreza y la desigualdad**, enfocarse en la economía familiar, comunitaria, cooperativa y asociativa como columna vertebral; esta decisión se sustentó en que para entonces el 40% del Producto Interno Bruto (PIB) y 70% de los empleos en Nicaragua eran generados por la pequeña producción rural y urbana, por lo que se consideró que era importante para las familias emprender en actividades económicas agrícolas y no agrícolas para dinamizar sus economías y fortalecer la soberanía y seguridad alimentaria, ya que la mayoría de las y los pobres del país se encontraban ocupados en la micro, pequeña y mediana producción, representando a casi la mitad de la fuerza de trabajo de la nación (Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional [GRUN]<sup>5</sup>, 2012, pág. 14 y 114).

Según un análisis del cumplimiento del GRUN en la incorporación de las estrategias realizado por Amador y Mendoza (2017), se han logrado avances en la reducción de la pobreza y la desigualdad, uno de ellos fue la creación del Banco Produzcamos, con el que se crearon programas de facilitación de crédito a micro, pequeña y mediana empresa del país (pág. 42).

---

<sup>5</sup> Gobierno liderado por el presidente Daniel Ortega desde el año 2007 a la actualidad.

Otro avance fueron las prácticas de gestión pública con la participación del pueblo organizada en gabinetes, este ejercicio de la democracia directa permitió mayor vinculación con la ciudadanía otorgándole poder de decisión, permitiendo mejorar la administración pública en todos los niveles (GRUN, 2012, pág. 69). En este ejercicio de participación se promovió la igualdad entre hombres y mujeres, implementando políticas orientadas a garantizar que en los espacios políticos e institucionales la participación de las mujeres sea al menos de 50%, es decir, en paridad.

Otro aspecto por destacar en el mismo tema de participación ciudadana es la propuesta del son los procesos de auditoría social, facilitando instrumentos apropiados como guías y manuales, para dar seguimiento a los programas y proyectos. Se pretendió también, asignar mayor presupuesto y dotar de capacidades y recursos necesarios para formular planes, aplicar normas, ejecutar inversiones y monitorear avances para fomentar la descentralización, esto con el fin de fortalecer la planificación territorial integral incluyendo la gestión de riesgo basado en la prevención ante desastres naturales, así como la adaptación al cambio climático con el involucramiento de la población (GRUN, 2012, pág. 71-72).

Amador y Mendoza (2017), calificaron que el GRUN, cumplió con el lineamiento de gestión pública participativa y democracia directa en un 40.6%, desde el punto de vista social, con avances como: la creación de consejos de cuidado de fuentes de agua, la creación de la ley de participación ciudadana y la ley de municipios y desde el eje ambiental, se lograron avances con acciones como el fortalecimiento de instituciones con el PNDH, con asesoría en Políticas Públicas, junto al Proyecto de Vivienda Sostenible Adaptada al Cambio Climático y programas de educación ambiental (pág. 69-72).

Las estrategias mencionadas, muestran la disposición que tuvo el gobierno en el período 2012-2016, crear alianzas entre el gobierno, el sector privado y la población y fomentar la

participación ciudadana, elementos claves para el desarrollo territorial, sin embargo, no es la posición que se puede ver en el actual período.

Para el período 2018-2021, el GRUN diseñó como eje para el PNDH, el desarrollo socio productivo, a través de diferentes sectores como, el *sector agropecuario*, con un plan nacional de producción, consumo y comercio, desarrollando políticas que orienten la transformación y el incremento de la producción, productividad, calidad y valor agregado de las cadenas productivas con especial atención a pequeños y medianos productores. Y sector *turismo*, con acciones como, enlazar la oferta y actividad turística con los pequeños negocios y emprendimientos productivos, impulsar la formación y capacitación a nivel técnico y profesional para mejorar su calidad y promover la inversión nacional y extranjera, con el fin de mejorar las condiciones y aumentar la infraestructura turística (GRUN, 2017, págs. 28,30-32).

Siendo el desarrollo del turismo, una prioridad para el gobierno nacional a través de la potencialización de las riquezas del territorio, este sector puede ser considerado como una de las líneas estratégicas de desarrollo para el área Rural del Triángulo de Oro. Sin embargo, es importante antes, tomar en cuenta el contexto actual del turismo en el país.

Según el Banco Central de Nicaragua (BCN), esta actividad aportó para 2019, 4.2% al producto interno bruto nacional, cifra que se mantuvo constante de 2016 a principios de 2020; período en el que se registró un crecimiento en la llegada de turistas de en promedio 1.85% anual. Entre los principales destinos se encontraron León, Granada y Rivas; en Carazo, el principal destino es el balneario “La Boquita” (Instituto Nicaragüense de Turismo [INTUR], 2017, pág. 27) ubicado a 40 km de la zona de estudio.

También es válido mencionar que en 2018, se generó una crisis sociopolítica nacional producto de una serie de protestas contra el gobierno ante una reforma al Seguro Social, se generó una serie de disputas entre la sociedad civil, el gobierno y la empresa privada, siendo

uno de los sectores más afectados fue precisamente el turismo: los ingresos se contrajeron alrededor de 35.2% según las cifras del INTUR (Miranda, 2020), situación que se agravó para el año 2020, según informa el Banco Central (2020), hubo otra reducción de ingresos por turismo en el país del 61.5% con respecto al 2019, esto como resultado del cierre de fronteras en otros países y las restricciones de viajes (pág. 11). Por tanto, se puede considerar que, en el contexto planteado, apostar al turismo puede ser también un riesgo, a pesar de su importancia en la política de gobierno.

En el panorama a nivel nacional, se puede concluir que, si sí existen algunos elementos del enfoque de desarrollo territorial, y que por ende en los territorios se observan estrategias implementadas que promuevan esta línea de desarrollo, sin embargo es de suma importancia conocer que pasa en los siguientes niveles, y cómo se traducen estas decisiones a nivel local. A continuación se presentan los hallazgos a nivel departamental.

### ***Planes de desarrollo en el departamento de Carazo***

A esta escala, se encuentra poca y desactualizada información documental acerca de planes de desarrollo. Se pudo observar en los documentos encontrados, que los planes en el período 2010-2012 estuvieron encaminados hacia el ordenamiento territorial<sup>6</sup>, como una herramienta del desarrollo territorial.

En 2010, en un trabajo colaborativo entre los equipos técnicos municipales de Diriamba, Jinotepe y San Marcos de la Asociación de Municipios de Carazo (AMUC), se inició la preparación de una propuesta técnica basada en los planes de desarrollo urbano existentes para que los ayuntamientos aprobaran una ordenanza municipal encaminada a la reforma, actualización, modificación y redefinición de las áreas de crecimiento y consolidación urbana,

---

<sup>6</sup> Instrumento rector de planificación municipal que debe proponer lineamientos para el uso y ocupación del suelo, reconociendo las potencialidades, limitantes y conflictos presentes en el territorio, así como su organización funcional (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2002).

estableciendo control sobre el Triángulo de Oro como zona de recarga acuífera y definiendo procedimientos para otorgar constancias de uso de suelo (AMUC, 2010).

En esta planificación, se plantearon como objetivos, la preservación del microclima<sup>7</sup> y la conservación de la naturaleza, nombrando como responsable a los gobiernos municipales con sus equipos técnicos (AMUC, 2010). En el esfuerzo de conservación ambiental, se plantearon metas como la protección de la infiltración del agua de lluvia y de la recarga del acuífero, evitar el calentamiento excesivo de la superficie terrestre y fomentar actividades productivas sostenibles.

El plan de acción para el año 2010, por lo tanto, constó de las siguientes estrategias:

1. Ordenar y concentrar el desarrollo habitacional: corrigiendo la expansión habitacional sobre El Triángulo de Oro; tanto Jinotepe como Diriamba tenían previsto en esa época, extender su desarrollo urbano sobre áreas del Triángulo de Oro. Se propuso corregir sus planes urbanos de forma general.

2. Controlar e incentivar la producción primaria sostenible: mediante de la prohibición de cambios de uso de suelo y/o la gestión de incentivos para los cafetales, introducción de plantaciones forestales, reforestación parcial en las áreas de pasto, cultivos anuales y piña, e introducción de plantaciones forestales.

---

<sup>7</sup> Definido por el diccionario Lexico (2020), microclima es el “conjunto de las condiciones climáticas particulares de un lugar determinado, resultado de una modificación más o menos acusada y puntual del clima de la zona en que se encuentra influido por diferentes factores ecológicos y medioambientales”.



3. Fomentar un desarrollo turístico sostenible: a través de una red de caminos entre las distintas comunidades para el desarrollo de excursiones; ruta para bicicleta<sup>8</sup>, cabalgar, caminatas y espacios para actividades deportivas (AMUC, 2010).

Como se puede inferir de la información antes presentada, los planes, estrategias y líneas de acción para el departamento y, específicamente, para el Triángulo de Oro, están enfocados en dos rubros principales: producción primaria (agricultura) y el turismo. Estos planes, sin embargo, están incompletos y no se detallan sus mecanismos de ejecución y desarrollo, pero pueden generar orientación para el diseño de la estrategia de desarrollo para la comunidad El Tanque.

Con esta información, se puede llegar con mayor contexto hacia el siguiente nivel de territorio el cual es el municipal.

### ***Mirada al desarrollo rural del municipio de San Marcos***

En 2005, la municipalidad de San Marcos, con el apoyo del Hermanamiento Holanda-Nicaragua<sup>9</sup>, se planteó el objetivo de formular un “Plan de desarrollo urbano” que le permita orientar el desarrollo, identificar proyectos de inversión y acceder a financiamiento por parte de organismos nacionales y cooperantes; por lo que se realizó un “Plan de desarrollo urbano para la ciudad de San Marcos” con enfoque en la vivienda para el período 2005-2020.

---

<sup>8</sup> Actualmente existe una ruta de bicicleta trazada en la zona, diseñada por la Alcaldía Municipal de San Marcos en el año 2016.

<sup>9</sup> Estos hermanamientos de los países bajos y Nicaragua surgieron a inicios de los 80's. Con el triunfo de la revolución, diferentes ciudadanos holandeses se unieron en comités locales de solidaridad con Nicaragua y en organizaciones de voluntarios para manifestar su apoyo desde un ángulo político izquierdista, a lo cual se unieron alcaldías. Cuando Violeta Chamorro, de ideología conservadora, ganó el poder en 1990, el respaldo en los Países Bajos para los hermanamientos con las municipalidades siguió existiendo, al involucrar gobiernos locales, muchos vínculos municipales se consolidaron y se formalizaron. Se firmaron convenios de cooperación por parte de los alcaldes involucrados con el fin de iniciar proyectos concretos para fortalecer el gobierno local y contribuir a la reducción de la pobreza (van Ewijk y van Lindert, 2010, pág. 7).

En este plan, se definen algunas políticas de desarrollo urbano y acciones estratégicas de intervención dentro de las cuales figuran:

- Fortalecer las áreas de producción agropecuaria relacionada con el cultivo del café y proteger las zonas de provecho ecológico. Planteándose como proyectos a corto plazo, la reforestación, conservación de áreas protegidas y la creación de viveros forestales en zonas de reserva.
- Fomentar y desarrollar el sector turismo por medio de un corredor eco turístico; definiendo como proyectos a mediano plazo y largo plazo la promoción del agroturismo y ecoturismo en zonas agrícolas y de protección natural, construcción de miradores y paradores turísticos, diseño de senderos de turismo de aventura y deportes extremos; construcción de hoteles de montaña en zonas cercanas a las quebradas, para incentivar la protección y aprovechamiento de los recursos naturales de la zona (Méndez et al., 2005).

De la información presentada anteriormente, se puede concluir que, si bien el plan de desarrollo de este municipio se enfoca en el área urbana, el cuidado del medio ambiente y el desarrollo del turismo en zonas rurales es parte también de las estrategias tomadas como rutas de desarrollo, además están en concordancia con los planes y estrategias planteadas a nivel departamental. Esto marca hacia dónde va el interés por parte del gobierno local y la posible existencia de recursos para que puedan ser aprovechados por la comunidad El Tanque.

Algunas de las actividades que se han llevado a cabo, bajo el referente de las estrategias que se mencionaron anteriormente son, la reforestación de áreas del municipio, estas acciones se han realizado en conjunto con el Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales (MARENA), mientras en materia de turismo, en la estructura administrativa de la alcaldía, se creó el área de turismo, a través de ésta se impulsó el proyecto de lanzamiento de la marca turística de San Marcos, denominada San Marcos “Corazón de la Meseta”, este mismo proyecto

contempla la organización de actividades de ciclo circuitos, los cuales fueron trazados dentro del territorio de estudio.

Al incluir en este plan de desarrollo urbano actividades que, también propone algunas actividades en las áreas rurales, se analizará si el territorio de estudio, es realmente incluido en esta planificación del desarrollo o cual verdaderamente la situación.

### ***Proyectos de desarrollo rural en la comunidad El Tanque***

Desde 2011, la alcaldía de San Marcos y la Asociación para la Promoción y el Desarrollo Integral de los Municipios (APRODIM)<sup>10</sup>, iniciaron un proyecto de mitigación y adaptación del cambio climático llamado “Protección y adaptación climática en el municipio de San Marcos”; tomando el Triángulo de Oro como zona de prioridad ambiental, esto por su privilegiada posición geográfica posicionada como zona de recarga hídrica y por el microclima generado por sus siembras de café bajo sombra. Actualmente, se lleva a cabo como parte de los objetivos del citado proyecto de APRODIM en colaboración con la alcaldía, el desarrollo de una ruta de turismo comunitaria, la cual inició a gestionarse desde el año 2015.

Se pudo constatar, que este proyecto, está también relacionado con lo planteado en los planes a nivel tanto departamental, como local. Sin embargo, es el único proyecto social encontrado en la comunidad.

Luego de la búsqueda de información documental, se pudo constatar que los diferentes órdenes de gobierno carecen de información pública con respecto a los planes de desarrollo ya

---

<sup>10</sup> La ONG APRODIM es una organización hermana de la ONG alemana *Eine Welt Haus Jena* y trabaja proyectos de medio ambiente, educación y salud desde el año 2000, su trabajo en el municipio ha estado ligado al hermanamiento que tienen el municipio de San Marcos con la ciudad de Jena en Alemania, a través del cual se gestionan fondos para el desarrollo de los proyectos. La asociación trabaja en coordinación con la alcaldía de San Marcos, el Ministerio de Salud (MINSa) y con el Ministerio de Educación (MINED).

sea porque no existe o porque no es compartida a la población. De la poca información encontrada, la cual se presenta desactualizada, se puede inferir que las líneas de acción para el desarrollo territorial, propuestas a todos los niveles, están dirigidas principalmente, al desarrollo del sector primario y al turismo, en las cuales se menciona la participación de los pobladores en los procesos de desarrollo, sobre todo en la estrategia nacional, para una mejor garantía del buen funcionamiento de los proyectos. Es importante mencionar que no fue posible encontrar documentos o información de diagnósticos, ni de resultados de los planes citados, por lo que queda sin cotejar si éstos han funcionado y cómo ha resultado su operación, menos aún sus impactos.

En cuanto al área de estudio en específico, fue posible encontrar algunos documentos, pero desafortunadamente están desactualizados e incompletos. En verdad, la falta de información es un grave problema y demanda tomar el reto de generarla; en la medida de lo posible este Trabajo Terminal de Grado pretende contribuir a la generación de información primaria construida desde el territorio y con los actores locales, esto se tratará más adelante.

Por ahora, se puede concluir que los planes y proyectos realizados a nivel departamental y local, tal es el caso del Proyecto de Adaptación Climática por APRODIM y la alcaldía municipal (2017) o la Estrategia del Triángulo de Oro – zona de desarrollo y de protección por AMUC (2010), fueron diseñados sin un diagnóstico completo del territorio, esto en parte por la falta de datos estadísticos y por la falta de recursos para el levantamiento de los mismos. Esto se debe a que, hasta ahora, tal como se plantea en las estrategias de desarrollo nacional analizadas anteriormente, la planificación en Nicaragua es incipiente, está tomando forma, apenas se están implementando políticas y espacios de democratización, leyes municipales e incentivando a la participación ciudadana. Esto justifica la necesidad de elaborar una estrategia de desarrollo de manera consensuada con los pobladores y una oportunidad para aprovechar estos espacios emergentes.

### 3. PROBLEMATIZACIÓN

Ubicado en la meseta de los pueblos del Departamento de Carazo, Nicaragua; abarcando los municipios de San Marcos, Jinotepe y Diriamba; se encuentra el denominado Triángulo de Oro; el cual recibe su nombre por su importante producción de café en la década de 1870 y por el triángulo que forman las tres ciudades. Su clima es fresco y en combinación con el paisaje dominado por cafetales y árboles altos de sombra, presenta la representación típica de Carazo. Debajo del área yace el acuífero más importante del departamento que abastece al ochenta por ciento de la población del departamento (AMUC, 2010).

Conectado a su posición geográfica y a su historia, la identidad de esta zona es de carácter regional, producto de la colonización de la naturaleza por las plantaciones cafetaleras en el siglo XIX, que trajo consigo contradicciones sociales y adaptaciones culturales, creando una identidad cafetalera que interactúa con el clima como geo símbolo (Guevara, 2019a, pág. 216-217).

La diminuta extensión de esta porción de la meseta de los pueblos contrasta con su compleja historia. En 1970, predominaba el cultivo del café como motor de la economía regional y nacional (Baltodano *et al.*, 2019), donde según Dore (1994), los productores de los estratos medios producían la mayor parte del café del departamento (citado en Baltodano *et al.*, 2019, pág. 2).

En 1976, los cultivos son afectados por la roya (*Hemileia Vastatrix*), por lo que entre 1980 y 1983, el gobierno sandinista crea la Comisión de Renovación de los cafetales (CONARCA), aspirando a eliminar la roya, aumentar la producción y la generación de empleos para luchar contra la precariedad socioeconómica en la región (González, 2017, citado en Guevara 2019). Estos objetivos, según un estudio de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), solo fueron logrados parcialmente y a cambio, la ecología fue completamente alterada, y las plantaciones necesitaron más plaguicidas e inversión (Rocha 2003, citado por Baltodano *et al.*, 2019). Sumado a lo anterior, los bajos precios del café internacional y la política nacional de

no financiamiento para cultivo en esta zona (por no ser de altura) estimulaban la transformación de los cafetales en cultivos anuales- como los granos básicos y la piña- y en urbanizaciones; lo que ha generado deforestación en el área y otros problemas ambientales como la contaminación (AMUC, 2010).

También en la década de los 80, con el triunfo de la revolución sandinista, se conformaron las Cooperativas Agrícolas Sandinistas (CAS) “compuestas por obreros agrícolas que ocupaban fincas que habían pertenecido a los Somocistas<sup>11</sup> y las trabajaban colectivamente”, las cuales fueron la semilla naciente de las comunidades actuales (Baltodano *et al.*, 2019, pág. 2).

Pese a su compleja historia y a la caída del rubro café en la economía nacional, la importancia de los suelos del territorio aún despierta muchas expectativas de producción y el crecimiento habitacional que reclama cada día nuevas tierras, enfatiza la necesidad de impulsar una estrategia de desarrollo territorial que combine el desarrollo con la protección de los potenciales únicos para la población actual y las futuras generaciones. Es por eso por lo que, desde hace una década, tal como se observa en los planes de desarrollo del departamento, esta zona de gran importancia ha despertado el interés en los planes de acción y de desarrollo de los municipios, no solo por su importancia ambiental, si no por el aporte histórico que este territorio da al departamento, con la historia del café (AMUC, 2010).

Todas estas acciones se han planificado desde el año 2010, sin embargo, a través de la observación participante<sup>12</sup> se ha podido identificar que no ha habido una integración de las acciones y tampoco hay consenso entre los actores involucrados. Esta situación ha limitado el

---

<sup>11</sup> Partidario del sistema dictatorial de la familia Somoza, que se mantuvo en el poder desde 1937 hasta 1979.

<sup>12</sup> La autora de este documento trabajó desde el año 2015 hasta el 2019, en el diseño y ejecución del proyecto de la Ruta Ecoturística “Triángulo de Oro”, el cual es parte del macroproyecto de “Adaptación y Protección Climática en el municipio de San Marcos, Nicaragua”, gestionado por APRODIM y la alcaldía de San Marcos.

desarrollo del territorio desde tres puntos, los cuales han sido mencionados en la teoría por Echeverri y Sotomayor (2010).

Al no existir una *conexión entre políticas sectoriales*, debido a la naturaleza de la toma de decisiones en el país, que van desde una política nacional a una política municipal ideal, en la práctica no existe el adecuado desarrollo de políticas a nivel municipal, éstas se rigen por las nacionales, que son en muchos casos demasiado generales y no cien por ciento aplicables a los territorios. Lo cual hace mucho más difícil que una política llegue hasta el área rural del municipio de San Marcos, y por lo tanto gestionar acciones y presupuesto para la generación de políticas que involucren a las comunidades rurales. Prueba de ello es que desde las iniciativas de AMUC en 2010, no se obtuvo información en el gobierno municipal sobre políticas municipales que estén encaminadas a lo propuesto por esta organización, la cual en la actualidad está desintegrada.

Por otro lado, aunque a nivel de gobierno local no ha existido en el tiempo *coordinación intersectorial*, se trabaja con las diferentes instituciones, tal como asevera el líder de la comunidad El Tanque, Leonel Vargas<sup>13</sup>. Además, la relación con las organizaciones no gubernamentales que tienen incidencia en el territorio ha tenido períodos de dificultad al despertarse “celos políticos” por parte del gobierno local, por lo que se han frenado oportunidades de proyectos y financiamiento para los mismos, lo que conlleva a la tercera limitante para el desarrollo económico que es la *disponibilidad de fondos presupuestarios*.

De acuerdo con datos de la Alcaldía de San Marcos (ALSAM, 2017), la economía municipal está constituida por: 1) transferencias de ley 466, de transferencias presupuestarias a los municipios de Nicaragua, las cuales vienen destinadas para la ejecución de proyectos de inversión pública en infraestructura y 2) lo recaudado por concepto de tributos ante la municipalidad; desde lo cual se debe de hacer frente a los proyectos sociales y gastos corrientes

---

<sup>13</sup> Líder de la comunidad El Tanque desde hace décadas, concejal del gobierno municipal y coordinador de la cooperativa de productores de café del Triángulo de Oro.

(pág. 38), tomando en cuenta que debido a la naturaleza del municipio y a que éste no posee un perfil industrial ni comercial, sino más bien de sector primario, con la agricultura como principal actividad económica, es poco lo que se recauda por este tributario, dejando el desarrollo de proyectos sociales sobre todo para el área rural, que es la más invisibilizada, dependiente de organizaciones no gubernamentales, a quienes en los últimos años el gobierno local les ha cerrado la puertas.

### **3.1 Definición del territorio**

Debido al desarrollo histórico de la región descrito anteriormente y mediante la observación participante, se puede decir que el perímetro de la zona urbana del triángulo de Oro, es decir en las zonas colindantes, en las áreas rurales pues, existe una dinámica social, económica y religiosa común que va más allá de la división político-administrativa municipal, el medio rural del Triángulo de Oro se ha constituido en una región.

Por tanto, el objetivo de diseñar una estrategia dentro de este territorio resulta difícil si se tiene que definir un área de estudio la cual está basada únicamente en la división político-administrativa, ya que al estudiar la dinámica del territorio ésta sobrepasa las fronteras municipales definidas administrativamente, es decir, no es suficiente definir a qué municipio pertenece cada sector poblacional, sino que se hace necesario estudiar estas dinámicas y por tanto delimitar el área de estudio desde el reconocimiento de su identidad territorial.

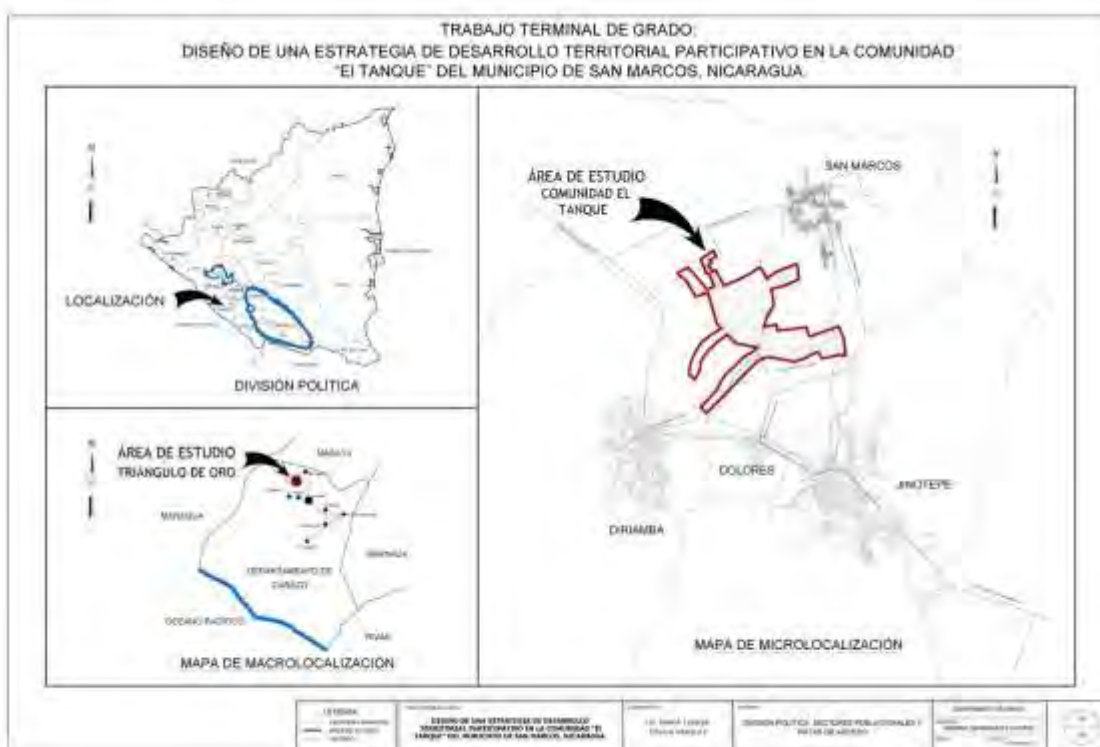
Con base en trabajo de campo, se han identificado como se muestra en la figura 2, seis sectores poblacionales ubicados en el área rural del Triángulo de Oro, de los cuales cuatro están ubicados en San Marcos: Los Ángeles, El Tanque Central, San José de Baltodano y El Mojón. En Diriamba se encuentra Las Guabas y en Jinotepe el sector Las Breñas 2 -mejor conocido como El Girasol- estos en conjunto conforman la comunidad El Tanque, cuyos pobladores se



identifican como productores de granos básicos y de café, campesinos, amas de casa, pero muy pocos como jinotepina, diriambina o sanmarqueña<sup>14</sup> (Baltodano *et al.*, 2019, pág. 4).

## Figura 2

### Mapa de localización área de estudio



**Fuente:** Elaboración propia con base en datos de INETER y AMUC (2010) y en trabajo de campo.

El municipio de referencia en planes y demás será San Marcos, ya que la mayor parte de la población se ubica en este espacio geográfico, por tanto, se puede decir que la comunidad de estudio se encuentra ubicada al Suroeste de la ciudad de San Marcos a 6 kilómetros del centro urbano, en el Distrito Rural III, entre los 630 y 670 msnm, con un área de 1.88 km<sup>2</sup> (AMUC, 2012).

<sup>14</sup> Gentilicios para las personas provenientes de las ciudades de Jinotepa, Diriamba y San Marcos respectivamente.

#### 4. JUSTIFICACIÓN

Existe escasa información acerca del territorio, por lo que basado en los hallazgos, es posible decir que a lo largo de los años el Triángulo de Oro ha sido reconocido por su valor ambiental e histórico, sin embargo, en los planes de desarrollo departamental y municipal, su área rural ha quedado invisibilizada, ya que los planes se orientan más al desarrollo urbano, marginalmente el medio rural ha sido considerado únicamente para algunos organismos no gubernamentales como territorios de acción. Los pocos proyectos que llegan de ambas vías (gobierno local y ONG), realizan sus proyectos sin realizar diagnósticos a la población, quienes, por experiencia, según lo expuesto por personas de la comunidad, quienes expresan que rara vez estos proyectos hacen les consultan sus demandas, lo que les hace vulnerables a las decisiones externas.

Por esta razón, se hace necesaria la creación de capacidades de gestión y de diseño de proyectos en los pobladores del área rural del Triángulo de Oro de San Marcos, contribuyendo a la adquisición de habilidades para que la ciudadanía sea gestora de su propio desarrollo territorial; para esto, se debe transitar a que los actores sociales sean capaces de generar propuestas desde sus necesidades y potencialidades a través de procesos endógenos que garanticen proyectos más aptos y por lo tanto con mayores probabilidades de éxito (Vázquez, 2007, pág. 190).

Por lo anteriormente mencionado, en este trabajo se propone elaborar una Estrategia de Desarrollo Territorial Participativo que integre todos los planes que se han realizado y de manera participativa a todos los actores involucrados. Se ha decidido trabajar con el enfoque territorial ya que debido a las características del área de estudio hace falta dentro de los planes existentes concebir el territorio más allá del espacio geográfico, el cual cuenta con ciertos recursos naturales, es imprescindible transitar a un enfoque en el que se reconozca el territorio como un producto social e histórico, cuyas dinámicas fusionan todos los elementos existentes (IICA, 2014, pág. 17).

Además, tal y cómo menciona Echeverri (2009), “adoptar un abordaje territorial como referencia para una estrategia de apoyo al desarrollo rural se justifica por, al menos, cuatro aspectos”:

- ✓ Lo rural es más que lo agrícola. Más que un sector económico, lo que define las áreas rurales son sus características espaciales cuando, comparadas con las áreas urbanas presentan una menor densidad y un mayor peso de los factores naturales.
- ✓ La escala municipal es restringida. Para la planeación y la organización de los esfuerzos de promoción del desarrollo. La escala estadual es excesivamente amplia para dar cuenta de la heterogeneidad y de las especificaciones locales que deben ser movilizadas para estas iniciativas.
- ✓ La necesaria descentralización. Las políticas públicas, como una articulación de competencias y atribuciones de los espacios y actores en los diferentes niveles territoriales.
- ✓ El territorio es la unidad que mejor dimensiona los lazos de proximidad entre las personas, grupos sociales e instituciones que pueden ser movilizadas y convertidas en eje para el establecimiento de iniciativas orientadas al desarrollo (Renault Adib, 2010, pág. 4).

Se pretende también que la estrategia bajo este enfoque territorial se haga de manera participativa, pues es a través de la movilización de los actores sociales e institucionales que se pueden impulsar cambios en los territorios rurales, haciéndolo como proponen Echeverri y Sotomayor (2010, pág. 16) de manera consensuada y fortaleciendo las capacidades de estos para llevarlos a alcanzar su mayor potencial, por tanto, se planean los objetivos descritos a continuación.

## 5. OBJETIVOS

### ***5.1 Objetivo general***

Diseñar una estrategia de desarrollo territorial participativo en la comunidad “El Tanque” del municipio de San Marcos, Nicaragua, que active las potencialidades del territorio que genere mejoras en la calidad de vida de su población.

### ***5.2 Objetivos específicos***

- Desarrollar un diagnóstico territorial para la localidad El Tanque.
- Identificar las líneas generales del desarrollo potencial de la comunidad.
- Crear y fortalecer las capacidades organizativas y gestoras de la comunidad.
- Proponer una vía de desarrollo sostenible y consensuada para la comunidad.

## 6. MATERIAL Y MÉTODO

Se ha insistido en que el enfoque territorial trae implícito un trabajo en territorio con los actores involucrados en los procesos de desarrollo a nivel local, en el diseño de la estrategia para el desarrollo del trabajo de campo que, para efecto del Trabajo Terminal de Grado que se propone, significa el trabajo esencial en tanto ese proceso se realizará a partir de espacios y actividades colectivas en las comunidades de interés.

Las metodologías participativas se caracterizan por ser aplicadas de manera grupal, tienen un carácter interdisciplinario y multi-actor, y principalmente son pensadas para ser trabajadas directamente en los territorios con los actores implicados, aunque esto no limita su uso en otros espacios. Se procura facilitar la participación y ordenar los resultados provenientes de los ejercicios, pero también tiene un rol de aprendizaje colectivo, en donde se aprende con y de la gente, enfocándose en los conocimientos, prácticas y experiencias locales (Soliz y Maldonado, 2012).

De acuerdo con Tello (2009), la información y resultados de la aplicación de estas metodologías puede ser representadas cualitativa y cuantitativamente y se recomienda que sea triangulada con otras fuentes de información para su verificación y complemento. También se considera que “trabajar con la gente” permite la comprensión de problemas complejos de carácter social, cultural, ambiental, de género y a nivel territorial a partir del abordaje y análisis de la misma población que los afronta. Bajo este marco es que se trabajó en la creación de la estrategia de desarrollo para la comunidad.

Por lo tanto, el diseño de la investigación está representado en el siguiente esquema:

**Figura 3**



*Diseño de investigación*

Fuente: elaboración propia.

De la figura 3 se puede inferir que esta es una investigación:

**Complementaria:** es una investigación que complementará el enfoque cualitativo con el cuantitativo (Senior et al., 2012, pág. 112) El enfoque cuantitativo, se llevará a cabo únicamente al inicio de la investigación de campo, en específico para la realización del diagnóstico, puesto que existe escasa información documental acerca del territorio de estudio, entonces es a través de una encuesta como se recopilará la información faltante.

Por su parte, el enfoque cualitativo, estará presente en toda la investigación, ya que se buscan datos a partir de preguntas centrales para el conocimiento del funcionamiento del proceso. Mediante técnicas de acercamiento para indagar en la vida de los actores, se busca captar la complejidad de la realidad que se vive en el territorio de estudio. Es esencial tomar en cuenta las concepciones de los pobladores de la comunidad El Tanque, su participación en procesos sociales y la influencia de estos en la realidad.

**Participativa:** puesto que, desde el planteamiento teórico del desarrollo territorial, la participación de los grupos y actores implicados estimula la práctica transformadora y el cambio social. Por lo tanto, se considera a los participantes del proceso de investigación como agentes activos en la construcción colectiva del conocimiento (Schettini y Cortazzo, 2016, pág. 56).

**Exploratoria:** ante la falta de información documental de lo que implica el desarrollo territorial a nivel del territorio de estudio y a nivel regional, esta investigación se diseñará como exploratoria, ya que todos los datos necesarios para la transformación de la realidad se trabajarán en campo (Schettini y Cortazzo, 2016, pág. 56).

**Aplicada:** porque la finalidad es aportar a la solución de la problemática planteada y transformar la realidad de lo que se está estudiando (Lozada, 2014, pág. 35).

Se tomará en cuenta para el estudio a la población de la comunidad “El Tanque” localizada en el municipio de San Marcos, Nicaragua, en la región conocida como el Triángulo de Oro, la cual esta compuesta por 58 viviendas, teniendo en consideración que esta población se agrupa de acuerdo con diferentes rasgos: sexo, generación, ocupados, productores agrícolas, comerciantes, etcétera.

La aproximación con la comunidad se hará desde los fundamentos de la investigación rural participativa, la cual propone que los agentes externos y los trabajadores del desarrollo ya no sean quienes tienen la responsabilidad principal de analizar e interpretar la información y generar propuestas o ideas para el desarrollo, si no alentar a la población local a realizar su propio análisis, llegar a sus propias conclusiones y diseñar sus propios programas de desarrollo (Townesley, 1996).

De acuerdo con lo planteado, se propone como estrategia metodológica, que la ruta de desarrollo sea el enfoque territorial participativo para la comunidad “El Tanque”, esta ruta se construyó sistemáticamente con un paradigma epistemológico mayormente cualitativo, a través de técnicas e instrumentos que se especifican a continuación.

Observación participante: la cual está definida por Quecedo y Castaño (2002) como una estrategia no valorativa de recogida de datos en su contexto natural, la cual exige una interacción social entre el investigador y los participantes en el contexto de estos. Por lo que es necesario la presencia prolongada del investigador en determinados espacios y momentos en el lugar en el que se producen ciertos acontecimientos, procesos y conductas de forma constante, además los datos son recopilados de manera sistémica, sin ser intrusivo (pág. 23).

Entrevista a profundidad semiestructurada: Taylor y Bogdan (1986, como se citó en Quecedo y Castaño, 2002) definen la entrevista como: “reiterados encuentros cara a cara entre el investigador y los informantes, encuentros dirigidos a la comprensión de las perspectivas que tienen los informantes de sus experiencias o situaciones, tal como las expresan con sus propias palabras” (p.101). Se llama semiestructurada cuando no existe un protocolo estructurado, sino, una guía con una lista de áreas generales que deben de cubrirse con cada entrevistado para asegurarse de que los temas clave sean explorados por un cierto número de informantes, donde el entrevistador es quien decide cómo y cuándo hacer la preguntas (Quecedo y Castaño, 2002, pág. 24).

Cuestionarios: el cuestionario es un instrumento rígido que busca recoger la información de los entrevistados a partir de la formulación de unas mismas preguntas intentando garantizar una situación psicológica estandarizada en la formulación de las preguntas y asegurar después la comparabilidad de las respuestas (López y Fachelli, 2015, pág. 17).



Se pretende diseñar un cuestionario que mayormente sea de respuestas cerradas pero considerando también las respuesta semi-cerradas y otras abiertas. Este cuestionario se aplicará como un censo de las viviendas de las comunidades estudiadas, el respondiente será una persona mayor de edad, preferiblemente jefa/e de familia.

Diario de campo: se deben de recolectar descripciones del contexto y de las actividades de los participantes, se recogen en términos descriptivos y no evaluativos pero captan la perspectiva interna, es decir, se registran como fueron percibidos. Esta objetividad no excluye que el investigador lleve un registro de sus interpretaciones, preconceptos, posibles áreas de indagación, pero diferenciando, claramente, sus comentarios subjetivos de los datos descriptivos (Quecedo y Castaño, 2002, pág. 29).

Fotodiario: consiste en capturar imágenes, para registrar información relevante acerca de las formas, vertientes, o características de una situación, objeto o forma que servirán como referencia para formular una solución que resuelva una problemática, un producto que satisfaga una necesidad o encontrar respuestas a un caso en específico (Hernández, 2015). Se pretende que sirva como evidencia del trabajo de campo realizado.

Taller participativo: esta técnica es reconocida como un instrumento válido para la socialización, la transferencia, la apropiación y el desarrollo de conocimientos, actitudes y competencias de una manera participativa y pertinente a las necesidades y cultura de los participantes. Por lo tanto, se pretende hacer hablar, hacer recuperar, para hacer recrear, para hacer análisis o sea hacer visible e invisible elementos, relaciones y saberes para hacer deconstrucciones y construcciones (Ghiso, 1999, págs. 141-142).

Las unidades de análisis son las siguientes:

**Tabla 1**

*Unidades de Análisis*

| <b>Población</b>      | <b>Unidades de Análisis</b>   | <b>Informantes clave</b>  |
|-----------------------|---|---|
| Comunidad “El Tanque” | Viviendas de la comunidad “El Tanque”.                              | Jefe/jefa de familia.   |
|                       | Organizaciones civiles  | Representantes de las organizaciones civiles que hayan sido conformadas en la comunidad o bien de la cual formen parte pobladores de esa comunidad. |
|                       | Organizaciones gubernamentales                                      | Representantes de las organizaciones gubernamentales que tengan incidencia en la comunidad.   |
|                       | Organizaciones no gubernamentales                                   | Representantes de las organizaciones no gubernamental que tengan incidencia en la comunidad.  |
|                       | Instancias gubernamentales involucradas con el desarrollo municipal | Políticas y planes de desarrollo del municipio de San Marcos y/o del departamento de Carazo.  |

Fuente: elaboración propia.

El esquema de construcción de la estrategia de desarrollo con enfoque territorial participativo ha sido elaborada para ser desarrollado en diferentes fases. En la figura 4 se precisan cada uno de los pasos.

Figura 4

Fases de la metodología



Fuente: elaboración propia con datos de IICA (2014) y BID (2004).

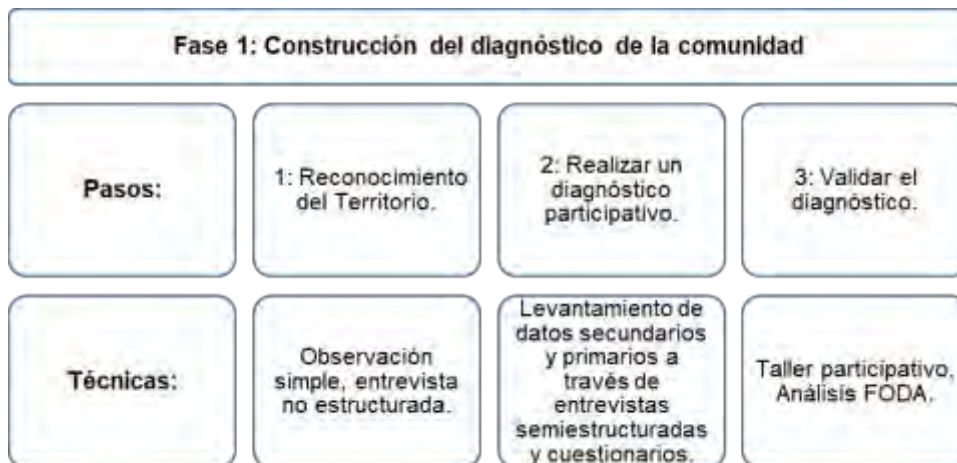
### 6.1 Fase 1: Construcción del diagnóstico de la comunidad

La primera fase está compuesta por tres pasos (ver figura 5), la delimitación del territorio, la construcción del diagnóstico y la validación de este, los cuales fueron propuestos por el IICA en diferentes manuales.

Es importante mencionar, que previo a la construcción del diagnóstico, se realizó una reunión donde se convocó a la comunidad para exponer la propuesta de investigación, la cual fue presentada etapa por etapa por la investigadora, apoyada por APRODIM y el líder de la comunidad. La comunidad manifestó verbalmente estar de acuerdo con la realización del trabajo terminal de grado.

## Figura 5

### Metodología fase 1



Fuente: elaboración propia con datos de IICA (2014).

#### Paso 1: Reconocimiento del Territorio

Para este primer paso se propusieron los momentos propuestos por el IICA (2016), en el libro “Orientaciones y herramientas para el desarrollo de los territorios rurales”. Los cuales se detallan a continuación.

Primeramente, en compañía del líder de la comunidad, se transitaron los caminos principales y se hizo un recorrido por toda la comunidad, atravesando desde el centro hacia las diferentes vías de acceso, se hicieron anotaciones en un croquis del territorio y se registraron aspectos de interés, como lo son: las vías de acceso, la ubicación de los sectores poblacionales, los nombres de las fincas cafetaleras, la escuela, sitios de interés turístico, iglesias, etc.

Luego, se llevaron a cabo conversaciones informales con informantes clave del territorio, además de tomar notas sobre lo expuesto por el líder comunitario en cuanto a la historia de la comunidad y cómo se fue dando forma al territorio. También se realizó un taller participativo donde se elaboró el mapeo de la comunidad.

De estas visitas se lograron hacer tres mapas que describen la comunidad, uno de localización, uno de rutas de acceso y otro de sitios de interés (ver anexo 11.2, figuras 15 y 16 ).

*Paso 2: Realización del diagnóstico participativo.*

Se hizo el análisis previo del territorio, donde se recogió tal como propone IICA (2014), información sobre los diferentes actores involucrados en el desarrollo territorial, líderes comunales, instituciones, organizaciones, productores y empresarios (pág. 34). Esto por medio de la asistencia a reuniones de los comunitarios, el recorrido por la comunidad y a través de talleres.

Para el levantamiento de datos, se tomó en cuenta cinco dimensiones, las cuales fueron: económica, sociodemográfica, ambiental, histórico-cultural y político institucional. Éstas fueron seleccionadas de acuerdo con diferentes fuentes consultadas como la Estrategia Centroamericana de Desarrollo Rural Territorial (CAC, 2010), y la Guía para la formulación de Planes de Desarrollo Turístico en Territorios Rurales (IICA, 2014) (ver anexo 11.3 tabla 16). Luego se hizo una operacionalización de variables, para definir las dimensiones, variables e indicadores a estudiar y de esta manera seleccionar los mejores instrumentos para la recolección de datos.

Se hizo primeramente un levantamiento de datos secundarios, algunas de las fuentes importantes para consulta fueron, i) anuarios o censos estadísticos; ii) mapas y sistema de informaciones geográfica de la zona; iii) documentos con información ambiental; iv) estudios de organismos locales, principalmente de la Universidad Autónoma de Nicaragua (UNAN); v) Planes de gobiernos municipales y departamentales; y vi) otras publicaciones y estudios diversos sobre el territorio de interés.

Luego se hizo levantamiento de campo a través de las técnicas e instrumentos descrito a continuación:

### Observación participante

Para esta técnica se utilizó un diario de campo, para el cual se planteó un formato de la información a recopilar, el cual consistió en hora, lugar y fecha de la visita, objetivo o actividad de esta, notas de observación sobre lo que se percibió de la realidad observada y notas personales, acerca de los sentimientos del observador ante determinadas circunstancias.

Durante el período agosto 2020 - julio 2021, se registraron veinticinco visitas en el diario de campo, las cuales correspondieron a participaciones en actividades de organización comunitaria en temas referentes a la producción agrícola y a la seguridad civil, a estas reuniones asistieron comunitarios, representantes de las instituciones gubernamentales y no gubernamentales y en algunas ocasiones el gobierno local. Además, se asistió a talleres impartidos por instituciones como el Ministerio Agropecuario (MAG) y APRODIM.

La comunidad demostró una gran apertura para que la investigadora forme parte de sus actividades de gestión y organización, esto debido a que hubo un trabajo previo con la comunidad en proyectos desarrollados por la ONG APRODIM. Esto permitió una mayor y mejor interacción, desde estos espacios se ha generado información muy valiosa para el diagnóstico comunitario, en materia de las problemáticas que se están presentado en la actualidad, las soluciones propuestas y ejecutadas desde los gobiernos locales, instituciones gubernamentales y no gubernamentales y las respuestas a las mismas por parte de la comunidad.

Las demás visitas se realizaron en materia de reconocimiento del territorio, un mapeo donde se llevaron a cabo algunas entrevistas informales, permitiendo registrar cómo percibe la comunidad el territorio y por lo tanto generando información útil para la definición de este.

### Entrevistas a profundidad semiestructuradas

Para las entrevistas a profundidad semiestructuradas, se generaron preguntas como guía para asegurarse de tocar los temas claves como; los planes y programas actuales y futuros para

la comunidad, formas de trabajo y datos estadísticos importantes para el diagnóstico. Estas fueron dirigidas a las diferentes instituciones gubernamentales y no gubernamentales y al líder de la comunidad El Tanque, quienes previamente se identificaron como actores clave del territorio de estudio, el objetivo de estas entrevistas fue caracterizar a la comunidad El Tanque, conocer la incidencia de cada institución en el territorio y su interacción con las demás instituciones, organismos y con los líderes de la comunidad.

Las entrevistas a instituciones gubernamentales fueron dirigidas primeramente hacia las delegaciones departamentales o municipales en su caso, sin embargo, al no haber mucha apertura a dar respuesta a las solicitudes, se gestionaron por medio de los técnicos que asisten directamente a la comunidad “El Tanque”, ellos tuvieron mayor apertura a brindar información ya que están familiarizados con la investigación y se han reconocido con la investigadora en campo.

Se entrevistó a cinco instituciones gubernamentales: el Ministerio de Educación (MED), el Instituto Nicaragüense de Tecnología Agropecuaria (INTA), el Ministerio Agropecuario (MAG), el Ministerio de Economía Familiar (MEFCCA), el Instituto Nicaragüense de Turismo (INTUR); a dos departamentos de la alcaldía municipal de San Marcos, los cuales corresponden a Turismo y a Medio ambiente/ Gestión de Riesgos; a una institución no gubernamental (APRODIM) y al líder de la comunidad El Tanque.

Un hallazgo importante en las entrevistas fue el hecho de reconocer cómo se está generando información a nivel comunitario para que las instituciones de gobierno puedan ejecutar sus programas, para lo cual se apoyan del líder de la comunidad, quien recopila los datos, los entrega en físico a las instituciones municipales y/o departamentales según sea el caso y luego esta información no queda digitalizada en estos niveles, sino que se ingresa en un sistema nacional y desde ahí se toman los datos para publicar a nivel nacional, lo dificulta que se manejen datos locales para estudios y tomas de decisiones.

Existe también el caso donde, aunque se cuente con esos datos, no les está permitido proporcionarlos a la población. Por tanto, es más factible pedir datos al líder de la comunidad, quien en la mayoría de los casos pierde esta información una vez entregada al sistema nacional, sobre todo porque normalmente no se digitalizan<sup>15</sup>.

Otro hallazgo importante, fue que a partir del 2019 las instituciones están trabajando de forma más articulada en función de la producción por medio de la “Comisión de Producción, Consumo y Comercio” constituida por el Ministerio Agropecuario (MAG), el Instituto de Protección y Sanidad Animal (IPSA), el Instituto Nicaragüense de Tecnología Agropecuaria (INTA) y el Ministerio de Economía Familiar (MEFCCA). Quienes ejecutan los programas en conjunto y se organizan a nivel local con los líderes de la comunidad y los gobiernos municipales, en el caso de la comunidad también incluyen a la ONG APRODIM. Esto es de gran importancia para promover la intersectorialidad de la comunidad, suceso que no se percibía en años anteriores en la comunidad.

## Encuesta

Estaba previsto realizar un censo en la comunidad El Tanque debido a la poca y desfasada información existente acerca de la misma para poder hacer una caracterización del territorio, sin embargo, a causa del poco tiempo disponible para el trabajo de campo, derivado de situaciones coyunturales como lo son la pandemia COVID-19 y dos huracanes que impactaron el país en el mes de noviembre de 2020, se hizo una encuesta a 31 de las 58 familias estimadas en el diseño.

---

<sup>15</sup> Para aclarar esta idea es importante mencionar que el líder de la comunidad tiene también un cargo político de concejal en la alcaldía de San Marcos, además por su compromiso con la comunidad asume el trabajo de apoyar a las instituciones para generar información sin remuneración económica más que la que recibe en su cargo político. Los recursos humanos y económicos para la digitalización de datos son escasos, ya que no se cuenta con internet ni computadora, solo algunos trabajos se logran digitalizar con ayuda de familiares del líder quienes asisten a un *cyber* y guardan la información en memorias *USB*.



Para asegurarse de que la cantidad de familias encuestadas tuviera representatividad, se estimó una muestra a través del muestreo probabilístico. La fórmula aplicada fue la de población finita, en donde:

n: Tamaño de muestra que se quiere calcular = 31.

N: Tamaño de la población= 58 viviendas.

Z: Coeficiente de confianza= 1.645 para un nivel de confianza del 90%

p: Probabilidad de éxito= Se considera el máximo: 0.50

q: Probabilidad de fracaso. Será  $1.00 - 0.50 = 0.50$

d: Error máximo admisible= Se considera el 10%= 0.10

### Figura 6

*Fórmula muestreo probabilístico población finita*

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

Fuente: Aguilar (2005).

$$n = \frac{58 \times 1.645^2 \times 0.50 \times 0.50}{0.10 \times (58 - 1) + 1.645^2 \times 0.50 \times 0.50} = \mathbf{31 \text{ viviendas.}}$$

Para el diseño del cuestionario se plantearon preguntas mayormente cerradas con temas de carácter económico, social, ambiental y cultural. Se tomó como referencia fichas censales de países como México, Argentina y la última ficha utilizada en Nicaragua. Además, se consultó a la comunidad, la ONG APRODIM y al gobierno local, acerca de las necesidades de información que había para que la información generada también fuera útil para estos actores, por lo que luego de la revisión, se procedió a probar la ficha en campo, con una prueba piloto con dos entrevistas realizadas en localidades aledañas al territorio de estudio, una vez detectados los

puntos a mejorar en el cuestionario, se aplicaron los cambios correspondientes y se validó el instrumento (ver anexo 11.4).

#### Foto diario

Para cada visita realizada a la comunidad se fueron recopilando fotografías que dan cuenta de los hechos observados, las fotografías sirven también como evidencia del trabajo de campo. En un momento posterior se realizó el trabajo de selección y clasificación del material fotográfico que quedó organizado por temáticas, así, la presente investigación cuenta con un acervo de imágenes que constituyen material visual de la comunidad y de su participación en el proceso de construcción de la estrategia diseñada en el Trabajo Terminal de Grado.

#### *Paso 3: Validar el diagnóstico.*

Para esta fase se tomó como referente la *Guía para la Formulación de Planes de Desarrollo Turístico en Territorios Rurales* realizada por el IICA (2014). En ella se propone y se adopta la propuesta de que, a partir del conocimiento generado por la información recogida, el análisis del entorno territorial y habiendo procesado la información cualitativa y cuantitativa, se construyó un análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) y luego se realizó la priorización de los aspectos más importantes que han surgido del análisis FODA.

Esta parte del diagnóstico se realizó mediante un taller participativo, cuyo objetivo fue que los asistentes conocieran los resultados del diagnóstico y los validaran para generar una base de conocimiento común. A este taller se convocó a la comunidad en general y a las personas representantes de las instituciones y organizaciones que actúan en la comunidad.

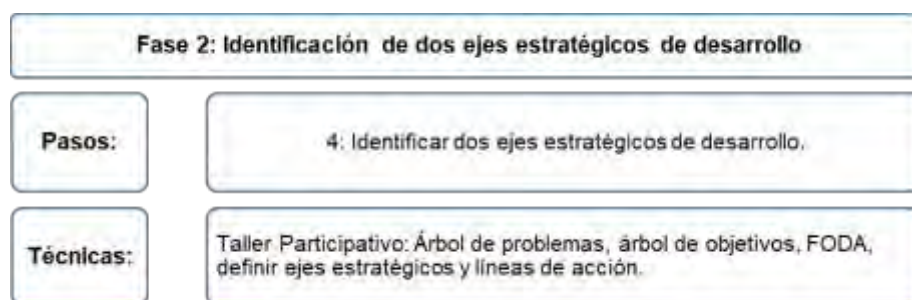
El procedimiento empleado fue el propuesto por el IICA (2014). Primero, se presentaron los avances de la iniciativa, luego se hizo una presentación de la parte descriptivo-analítica del diagnóstico de manera estructurada y con vocabulario entendible para las personas asistentes,

se utilizaron también recursos audiovisuales para complementar la información. Se abrió un espacio en la presentación de cada dimensión para preguntas, sugerencias y se procedió a la validación del diagnóstico, una vez que los comunitarios comunicaron estar de acuerdo con lo expuesto en el taller. Durante este proceso hubo espacios de discusión, sobre todo porque no todas las personas manejaban toda la información, solo en el caso de las personas mayores, que viven en la comunidad desde sus inicios, se ajustaron algunas ideas y luego el total de las personas que asistieron manifestaron estar de acuerdo con lo expuesto.

A partir de la información provista en la parte descriptiva analítica del diagnóstico, más el conocimiento y las percepciones personales de los participantes en el taller, se procedió a realizar el análisis FODA, para esto se formaron tres mesas de trabajo, donde cada cual hizo su matriz FODA y se presentó a los compañeros, luego se reflexionó en la priorización de los aspectos más importantes que han surgido para el desarrollo territorial, los factores detectados sirvieron de insumo para las siguientes fases de la investigación. Las fortalezas y oportunidades se analizaron para brindar orientación al momento de analizar la vocación del territorio y la identidad territorial; mientras que las debilidades y amenazas contribuyeron en la construcción de árboles de problemas.

## **6.2 Fase 2: Identificación de dos ejes estratégicos de desarrollo**

Una vez validado el diagnóstico y realizado en análisis FODA, se continuó con la identificación de los ejes de desarrollo. Esto tal como se observa en la figura 7, a través de diferentes técnicas, en esta fase se retomó lo propuesto por Renault (2010) en la *Guía para la formulación y gestión de planes de desarrollo rural sostenible: un abordaje participativo con enfoque territorial* (pág. 39) y los instrumentos empleados para el análisis de la información se retomaron de la Metodología del Marco Lógico propuesta por el BID (2004, pág. 14-20).

**Figura 7***Metodología fase 2*

Fuente: elaboración propia con datos de Renault (2010) y BID (2004).

Esta fase se realizó en un único paso, descrito a continuación.

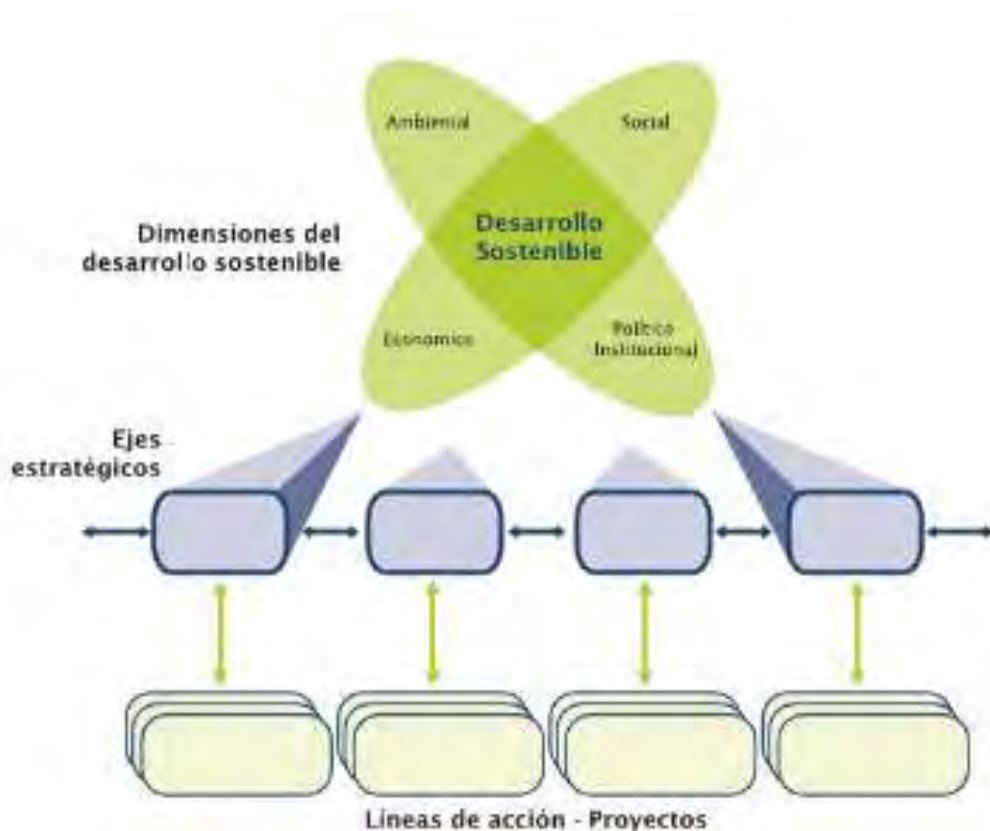
*Paso 4: Identificar tres ejes estratégicos de desarrollo.*

La identificación de los ejes principales de desarrollo se trabajó mediante un taller participativo con la comunidad. Retomando los datos de la matriz FODA de la primera fase, se construyó en diferentes equipos árboles de los problemas priorizados en la primera fase (ver anexo 11.2 figuras 17, 18 y 19), luego cada equipo presentó su árbol del problema y se discutieron en conjunto y se plantearon objetivos, para finalmente acercarse a la definición de los ejes principales de desarrollo que correspondieran a las diferentes dimensiones del desarrollo sostenible, económica, ambiental, social y político institucional.

Luego se definieron líneas de acción para cada eje. A continuación, se muestra en la figura 8, una ilustración del proceso realizado el cual fue propuesto por Renault (2010).

**Figura 8**

*Diagrama Ilustrativo de las dimensiones, ejes estratégicos, y líneas de acción*



Fuente: tomado de Renault (2010, pág. 40).

### **6.3 Fase 3: Formación del comité comunitario.**

Pese a que el proceso de organización de la comunidad comenzó desde el inicio del plan, donde se les invitó a ser partícipes del diseño de la estrategia, se aprovechó la interacción y e interés que demostraron los actores en las primeras dos fases, para trabajar en la consolidación del grupo a manera que se avanza en las demás fases de la metodología.

**Figura 9***Metodología fase 3*

Fuente: elaboración propia con datos de IICA (2010) y Renault (2010).

Como se describe en la figura 9, esta fase consta de 3 pasos los cuales se describen a continuación.

*Paso 5: Estudiar el contexto e historia sobre las formas de organización de la comunidad.*

A través de un taller participativo se construyó, con actores claves de la comunidad, una línea de tiempo, donde se logró hacer un recuento del historial organizativo de la comunidad y de cómo han cambiado esas formas en el tiempo. Esto permitió sentar las bases para iniciar con el proceso de organización, reconociendo cuales han sido las debilidades, fortalezas y los porqués de la situación actual de la comunidad con respecto a este tema.

*Paso 6: Identificar las organizaciones existentes en la zona, sus funciones y reconocimiento de líderes comunitarios.*

Para este paso, tal y como lo propone la guía para la formulación y gestión de planes de desarrollo rural sostenible del IICA (2010), se procedió a realizar una descripción y análisis de las formas representativas de organizaciones sociales formales e informales de la población en

el territorio: organizaciones de productores, organizaciones políticas, cooperativas, comisiones o comités formalizados, las organizaciones asociativas existentes, etc. (Renault Adib, 2010, pág. 32). Esto se hizo principalmente con el aporte del líder de la comunidad y también a través de un taller participativo donde discutió sobre las diferentes instituciones y organismos existentes.

Adicionalmente, durante el taller participativo, fue importante percibir el nivel real de participación de esas organizaciones y de los movimientos sociales en la toma de decisiones en el territorio y sus relaciones con los distintos niveles de gobiernos (Renault Adib, 2010, pág. 32). La técnica utilizada fue el mapeo de actores: incluyendo información sobre sus objetivos, actividades y vínculos con otros actores tal como propone Ghiso (1999, págs. 141-142).

Fue analizando a fondo a los actores y reconociendo su rol en la comunidad como se identificó las formas en que resulta mejor organizarse para la comunidad, además hubo un aporte en materia de reconocimiento de qué acciones se pueden gestionar con que actor.

#### *Paso 7: Conformación del comité comunitario.*

Según Renault (2010), “La participación no ocurre de forma espontánea, por lo tanto, debe ser estimulada permanentemente, monitoreada y evaluada periódicamente. Lo que requiere establecer una estrategia específica para promoverla”, para lo cual fue necesario un trabajo de motivación, movilización y sensibilización de los actores sociales” (pág. 23- 25), lo cual se hizo posible mediante actividades de estimulación, aclaración y aproximación de los actores que se involucrarán en el proceso de planificación, entre las actividades están las reuniones y talleres convocadas durante todo el proceso del diseño de la estrategia.

En esta fase se recomienda que se realice un proceso de divulgación para que la sociedad se mantenga informada sobre los propósitos y la marcha de los trabajos, creando un ambiente propicio para la participación y transformación del plan en un referencial colectivo. El hecho de

ser una actividad típica de inicio de los trabajos, podrá ocurrir durante todo el proceso de planeamiento, siempre que sea necesario (Renault Adib, 2010, pág. 25).

Dentro de las actividades llevadas a cabo se encuentran:

Generación de alianzas: se propició que los representantes de las diferentes instituciones que estuvieran dispuestos a apoyar la iniciativa y a formar alianzas, lo expresaran de manera verbal, sin definir las condiciones.

Constitución de un foro de participación: se comunicó a los participantes la importancia de la creación de un foro de participación y su fin el cual fue, organizar a la comunidad para las diferentes gestiones que requieran trabajo comunitario.

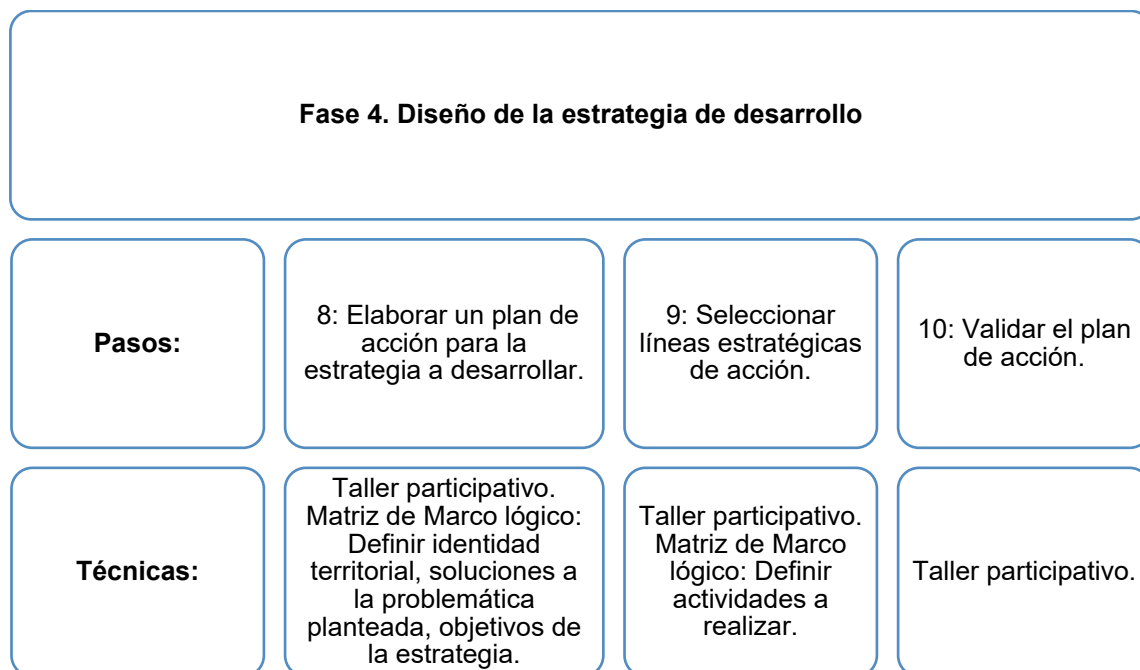
Nombramiento del comité comunitario: a partir de la lista del foro de participación se pretendió que, preferiblemente con representantes de los diferentes sectores, como lo es salud, educación, sector agrícola, turismo y medio ambiente; se nombrará una comisión (IICA, 2014, pág. 39).

Luego de tener una comunidad mejor organizada se procedió a la cuarta y última fase de la investigación, la cual consistió concretamente en el diseño de la estrategia de desarrollo.

#### **6.4 Fase 4: Diseño de la estrategia de desarrollo.**

A partir de esta fase, las acciones se llevaron a cabo con el comité comunitario organizado en la tercera fase. Esta fase consta de dos pasos, descritos en la figura 10.



**Figura 10***Metodología fase 4*

Fuente: elaboración propia con datos de IICA (2014) y Renault (2010).

*Paso 8: Elaboración del plan de acción para las líneas estratégicas a desarrollar*

Este plan se diseñó como el camino a recorrer para lograr el desarrollo sostenible del territorio, detallando, entre otros, las diferentes líneas de acción, objetivos, actividades, actores involucrados, requerimientos y tiempos previstos. Se realizaron los siguientes pasos propuestos por (IICA, 2014):

Primero se hizo la definición de la identidad territorial, entendiéndose como el “reconocimiento colectivo (por los actores de la sociedad), implícito y explícito, de una trama de significados y sentidos propios de un territorio” – es una abstracción conceptual a través de la cual se crea la imagen que se quiere invocar en los visitantes que planean conocer el territorio, así como en aquellos que ya lo conocen.

Tal como propone INDER (2015) se trabajó en la visión del territorio abordada como “la aspiración superior del territorio”, una declaración a futuro de cómo queremos que sea el territorio en un plazo determinado. Su propósito ser el motor y la guía para poder alcanzar la situación deseada” (pág. 12-13). Luego la misión, definida como “la razón de ser del territorio expresa sus particularidades y su identidad, lo que hacen, para qué lo hacen y por qué. Se remite a las características de sus habitantes, de su entorno natural, de su vocación económica, social, cultural, entre otros”. Y seguidamente los valores.

Segundo, a partir de los árboles de problemas realizados en la segunda fase, y de la selección de las líneas estratégica para abordar, se generaron a través de un taller participativo, las soluciones a la problemática planteada, se definieron los objetivos de la estrategia esto propuesto por el (IICA, 2014).

*Paso 9: Seleccionar líneas estratégicas de acción.*

Se definieron en el taller participativo, en concordancia con los objetivos específicos y en respuesta a los problemas centrales identificados a través de los árboles de problemas, las líneas estratégicas de acción, y sus respectivas líneas de acción, se definieron las actividades necesarias para superar problemas y aprovechar oportunidades relacionadas con la estrategia de desarrollo seleccionada para del territorio (IICA, 2014). Esto con la herramienta de la matriz del marco lógico.

*Paso 12: Validar el plan con la comunidad.*

Una vez realizado el plan de acción, éste se presentará a los involucrados para su debida validación mediante un taller participativo.

En el siguiente capítulo se presentan los resultados obtenidos a partir del proceso metodológico planteado anteriormente.

## 7. RESULTADOS

### **7.1 Diagnóstico Comunitario**

#### **7.1.1 Reconocimiento del territorio**

La comunidad de El Tanque tiene diferentes particularidades, sus pobladores la llaman el “Corazón del Triángulo de Oro” por estar ubicada en el centro de la unión de los tres municipios, San Marcos, Diriamba y Jinotepe, municipalidades a las que históricamente se les conoce con el nombre de Triángulo de Oro, por el auge que tuvo esta región en los años 70 con el cultivo del café.

La región del Triángulo de Oro se ubica en la parte alta de la meseta caraceña y desde el punto de vista regional constituye un conjunto de relaciones sociales, económicas, culturales y ambientales entre las tres ciudades más importantes del departamento de Carazo. Estas relaciones han sido, desde sus inicios, sólidas entre Jinotepe y Diriamba, pero débiles por el lado de San Marcos, ya que este último municipio se ubica en el centro de dos vértices opuestos; entre la región del Triángulo de Oro del café y la región formada por los ejes: San Marcos – La Concepción y San Marcos – Masatepe; siendo los otros dos municipios del departamento de Masaya (Guevara, 2019a, pág. 108).

Por lo anterior, el definir la comunidad El Tanque desde un enfoque meramente político administrativo no sería justo, primero porque se debe de tomar en cuenta que los límites territoriales aún no están bien definidos debido a la falta de mapeo; según el responsable de catastro de la alcaldía de San Marcos, la comunidad pertenece al distrito III de los territorios rurales del municipio, sin embargo hay que tener en cuenta que, pese a que la mayor concentración del denominado Triángulo se encuentra en San Marcos una pequeña parte de este territorio también abarca el municipio de Jinotepe y Diriamba.

Es necesario, por lo tanto, definir la comunidad desde un enfoque territorial, entendiendo las dinámicas e interacciones de los pobladores de esta zona, conocer sus estructuras sociales, económicas, políticas, culturales y ambientales.

Históricamente, se conoce al territorio llamado El Tanque al espacio geográfico que se encuentra en la unión de los tres municipios antes conocido como “Las Cruces” (Guevara, 2019a, pág. 169), según el líder de la comunidad el nombre actual se atribuye al tanque de agua que construyó el General Moncada<sup>16</sup>, cuya localización se posiciona dónde está una iglesia bautista, que sirve como referencia para dividir los sectores.

El Tanque más que desde una división territorial municipal, se reconocía como un territorio compuesto por diferentes fincas cafetaleras, entre ellas: San Rafael, San José de Baltodano, San Pancho, San Francisco, Santa Ana, Los Ángeles, El Socorro y Santa Cecilia (Vargas, comunicación personal, octubre de 2020), las cuales posterior a la reforma agraria, en los años 90 se dividieron para formar cooperativas que con el tiempo, se fueron separando y dio cabida a la formación de sectores poblacionales que hoy se conocen como: El Tanque, Los Ángeles y El Socorro, este último sufrió una división territorial recientemente quedando en cuatro barrios, Tomás Borge, Hugo Chávez, Las Breñas y Los Manzaneros.

Por la cercanía y por el sentido comunitario que comparte la población de la zona, se definirá al territorio El Tanque (San Marcos) como una comunidad compuesta por seis sectores poblacionales: El Tanque, Los Ángeles y El Socorro (Los manzaneros), El sector Girasol- las Breñas y Las Guabas.

Existen diferentes caminos para acceder al centro de la comunidad que corresponde al sector el Tanque Moncada: 1) desde el parque natural de la ciudad de San Marcos, 2) desde las Carolinas (San Marcos), 3) desde El reparto Hugo Chávez- pasando por los Manzaneros y el

---

<sup>16</sup> General José María Moncada, presidente de Nicaragua en el periodo de 1929 a 1933.

sector de los Ángeles, 4) desde el beneficio el Carmen (carretera San Marcos- Diriamba)- pasando Los Ángeles, 5) desde la ciudad de Diriamba por el camino las Guabas y 6) desde el Mojón (ubicado en la carretera que limita a los municipios de San Marcos y Jinotepe), todos de tierra (ver anexo 11.2 figura 15). Todos los caminos son de tierra, manteniéndose en mejores condiciones los que guían hacia la ciudad de Diriamba. Se encuentra en los caminos algunas señalizaciones sobre rutas para hacer ciclismo y en los fines de semana personas practicando ese deporte.

La primera impresión del territorio es la de un oasis de paz en medio de las ciudades. Desde que se inicia el camino desde cualquiera de los puntos mencionados anteriormente, se percibe un cambio de clima, más fresco, con sombra y un ambiente más puro. El paisaje muestra plantaciones de café, granos básicos como maíz y frijoles, cítricos y piña. En horas de la tarde se pueden escuchar y observar diversas aves y predomina en los caminos el ave nacional: guardabarranco. En el recorrido se pueden observar fincas y luego algunos caseríos.

El paisaje agrario, tal como describe Guevara, se combina con las ruinas de antiguos beneficios de café tradicionales, donde “lo que mejor se conserva son sus calicantos y grandes pilas para almacenar agua de lluvia”. También se han conservado en excelente estado las casas de los cafetaleros con estilo alemán, que los propietarios solo visitan una o dos veces al mes (Guevara, 2019a, pág. 169).

Aspectos negativos como la contaminación por basura rompen con el paisaje armonioso, se pueden observar muchos vertederos de basura ilegales en los caminos, donde además en alguno de los puntos se quema.

La comunidad está liderada por Leonel Vargas, conocido cariñosamente como “El Brujito” por sus conocimientos sobre medicina natural. Don Leonel, oriundo del municipio de Diriamba y fundador de la comunidad ha liderado del territorio desde los tiempos de la reforma agraria,

actualmente es concejal del Frente Sandinista de Liberación Nacional (FSLN)<sup>17</sup>, miembro del concejo de cooperativas y de la asociación de productores de café del Triángulo de Oro. Una persona trabajadora, pieza clave en el trabajo que se lleva a cabo en la comunidad por las instituciones tanto gubernamentales como no gubernamentales y por ende de la coordinación de todos los actores, ya que cualquier tipo de gestión que se realice en la comunidad es organizada por él. Desde sus inicios gestionó para obtener el servicio de agua potable y luz eléctrica en la comunidad. Las personas de la comunidad lo han reconocido por su “trabajo duro” y “desinteresado”.

La población trabaja principalmente en la agricultura y en las zonas francas<sup>18</sup> cercanas. Se puede observar que como medio de transporte se usa principalmente la bicicleta, carretón de caballo y unas pocas personas se transportan en vehículo propio.

En función de darle una mayor amplitud a la descripción del territorio presentada anteriormente y partiendo de la importancia que tiene la historia de la comunidad para la correcta construcción del territorio y por ende la interpretación de sus dimensiones, se iniciará con la descripción de la dimensión cultural.

### **7.1.2 Dimensión cultural**

#### **Identidad**

La identidad de la población de la comunidad El Tanque, no podría definirse de manera completa, sin tomar en cuenta la identidad regional. Sobre este tema reflexiona y describe de manera muy detallada y asertiva Guevara (2019b), en su tesis “Identidades en movimiento café,

---

<sup>17</sup> Partido político que hoy en día gobierna el municipio y el país.

<sup>18</sup> Demarcaciones territoriales supervisadas por la Dirección General de Servicios Aduanero cuyo objeto principal es la promoción de la inversión y exportación mediante el establecimiento y operación en la Zona de diferentes empresas que se dediquen a la producción y exportación de bienes o servicios, bajo un régimen fiscal y aduanero de excepción. Para efectos fiscales, las Zonas Francas se consideran situadas fuera del territorio nacional (Zelaya, 2015). En este caso se refiere específicamente a maquilas textiles.

cultura y turismo en el Triángulo de Oro de café en las postrimerías del siglo XIX e inicios del siglo XXI”; donde el autor define la identidad de los pueblos de la región caraceña como una “identidad en movimiento” por la interrelación entre la cultura y el medio ambiente, donde el hombre (sujeto político) se centra como parte integral del proceso los cambios socio-económicos, políticos, culturales e incluso ecológicos, que por su carácter antropocéntrico, suceden cada vez más rápido (pág. 82).

Para esta definición el autor lo hace desde concepto de región histórica<sup>19</sup>, explica que, si bien el desarrollo histórico de las comunidades del Triángulo de Oro obedece a su propia dinámica, “no deja de estar ligado e influenciado por uno o más centros de poder regional, que a su vez obedecen a un poder central: El Estado” (Guevara, 2019a, pág. 82). Además, este autor asevera que cada uno de los sujetos históricos que vivió en la región, dejaron la huella de su época en escritos, edificaciones, tradiciones, relaciones sociales, transformación de la ecología y el paisaje, los cuales hoy “son referentes del auto reconocimiento local o regional” (Guevara, 2019a, pág. 166).

Estos referentes que hoy son símbolos que identifican la región como una zona históricamente cafetalera, entre los que se pueden mencionar están las antiguas casas hacienda y estaciones del ferrocarril, las ruinas de los viejos beneficios de café, o los restos de las plantaciones en algunas fincas centrales, sin embargo, tal como menciona Guevara, “esta es la manera como ven a los habitantes de la región desde fuera” (Guevara, 2019a, pág. 166-167).

La identidad en torno a la caficultura tiene diferentes significados según la edad de los pobladores, para los adultos o adultos mayores, “la cuestión del café solo perdura imaginariamente en el tiempo y el espacio, pero no tienen el mismo valor de antes, es decir su

---

<sup>19</sup> Guevara (2019a) lo define como “un espacio social dialéctico y dinámico, vivido en función de determinadas necesidades y construido en función de determinados intereses, donde la elasticidad de sus linderos (intra, inter y transnacional) no se corresponde necesariamente con las divisiones políticas administrativas” (pág. 82).

valoración es histórica y no utilitaria” (Guevara, 2019a, pág. 210). Al conversar con los pobladores de mayor edad de la comunidad se puede percibir el interés por continuar con este rubro.

Guevara menciona que para los jóvenes el café ha mutado su significado de producto exportable a producto turístico, este sentimiento lo comparten también personas mayores en la comunidad El Tanque, con el trabajo que se ha desarrollado en torno al turismo lo han colocado como su atractivo principal.

Como resultado de la tesis doctoral de Guevara, se concluyó en que “existe una identidad regional moderada o media”, asociada principalmente a la conciencia de pertenencia a la región es decir al lugar de nacimiento, donde no existe exclusión entre la pertenencia a diferentes unidades territoriales: municipio, departamento, región o país (Guevara, 2019a, pág. 208), por tanto el significado de la identidad regional “está caracterizada por la base ecológica o medio físico como componente de la identidad regional”; especialmente en el clima y la geografía (Guevara, 2019a, pág. 168).

Para agregar a lo mencionado anteriormente, Guevara menciona que los caraceños se sienten orgullosos de su clima, a pesar de que ahora es un poco más caluroso por el despale de los años 80 (2019a, pág. 166). En el caso de la comunidad El Tanque, esto no es diferente, ya que igualmente reconocen que el clima fresco es la razón principal por lo cual las personas visitan la comunidad, existe una relación muy íntima y un sentido de orgullo por ser de la zona conocida históricamente cafetalera, con un clima fresco y agradable y de fácil acceso por estar en el corazón del triángulo de Oro, es decir que hacen referencia a su ubicación geográfica.

### ***Cultura y tradiciones***

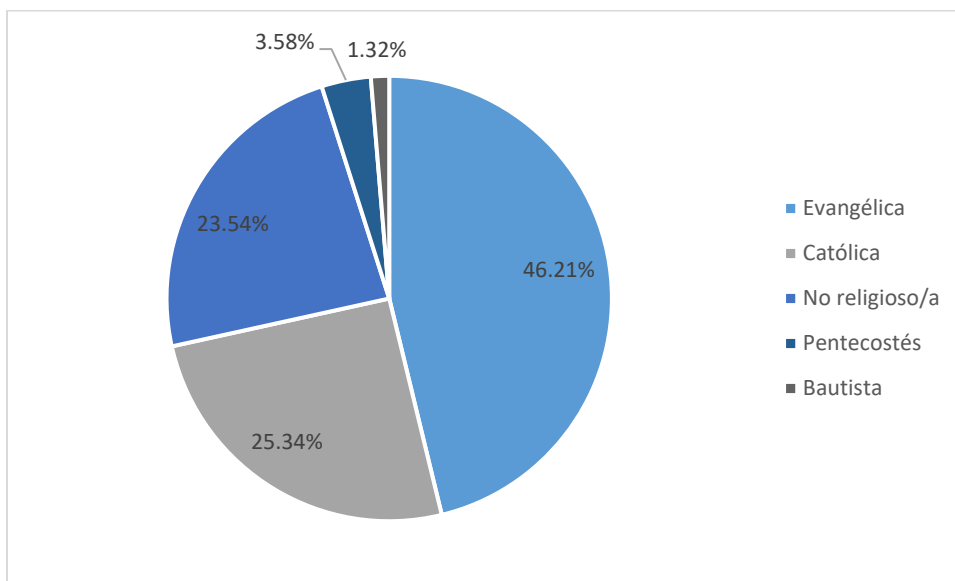
Respecto a la religión, en la encuesta realizada, tal como se puede apreciar en el gráfico 1 la mayor parte de la comunidad practica la religión evangélica (46.2%), siguiéndolo en orden de



importancia, la religión católica (25.3%), casi un cuarto de la población se identifica como no religiosa (23.5%) y el 4.9% restante se identifica como bautista o pentecostés.

### Gráfico 1

*¿A qué religión pertenece?*



Fuente: elaboración propia con datos de la Encuesta.

El predominio de la iglesia evangélica es evidente, en el recorrido que se hizo por la comunidad se pudieron observar al menos cuatro iglesias evangélicas, además esta es una comunidad religiosa, esto se demostró durante las diferentes actividades a las cuales se asistió, donde por ejemplo, siempre antes de iniciar, se le da la palabra a un pastor para que realice una oración, además la religión es una manera de socialización de la comunidad, donde asistiendo a los cultos, se forman relaciones de amistad y solidaridad.

### ***Importantes tradiciones y costumbres, eventos culturales, feriados y fiestas***

Si bien la religión católica ya no es la que predomina en la comunidad, ésta sigue teniendo gran importancia en lo que respecta a las festividades e identidad cultural, sobre todo a nivel regional, más que local.

En la región del Triángulo de Oro, tal como describe Guevara (2019a), cada ciudad tiene su santo patrono. Jinotepe, es fiel devoto del apóstol Santiago, en Diriamba veneran a San Sebastián y en San Marcos a su santo homónimo. Al margen de sus celebraciones locales, la actividad religiosa más fuerte y representativa son la serie de topes y despedidas, que reúne a todos sus pobladores tres veces al año; en enero para las fiestas de Diriamba, en abril que celebran a San Marcos y en julio que cierran con las fiestas del patrón de los jinotepinos, el apóstol Santiago (pág. 100).

En medio de estas fiestas patronales, sobresalen los bailes tradicionales, que tienen su propio mayordomo o encargado, que, con mucha fe, devoción y el aporte de sus bailantes, mantienen vivas estas tradiciones. De San Marcos, el baile de la Vaquita y los devotos jóvenes de la deidad que se agrupan en círculos que hacen girar mientras gritan “San Marcos” “San Marcos” “San Marcos”; de Diriamba, El Toro Guaco, El Gigante, Las Inditas del Guacal o Inditas Cantoras de Diriamba, Las Húngaras o Baile de Los Aparecidos, Los Viejos, y El Güegüense, de Jinotepe; Las Inditas y El Baile de los Diablos, o Diablitos como cariñosamente le dicen los locales (Guevara, 2019a, pág. 101).

Estas tradiciones culturales y religiosas son, según describe Dávila (1978), transposiciones de las fiestas indígenas precolombinas, las cuales se han modificado en sus elementos visuales como el vestuario o auditivos (música de filarmónico por marimba) pero mantienen la esencia colonial como la devoción y la promesa. A lo que la actividad cafetalera, ayudó a consolidar en acuerdo con el poder religioso (citado en Guevara, 2019a, pág. 102).

### ***Cultura política***

En una encuesta realizada por Guevara (2019a), se identificó la participación política de esta zona, está enfocada en integración a asociaciones ambientalistas (23.5%), grupos religiosos (11.1%), deportivos (17.3%), artístico (17.3%), pero muy poco a grupos sindicales o de

desarrollo local y regional, 3.7% y 12.3% respectivamente (pág. 210). Un motivo más para aseverar sobre la importancia que tiene la práctica de la religión en la comunidad.

### ***Existencia de organizaciones***

Se identificó dentro de la comunidad una forma de organización política, la cual se conformó en el año 2020 como preparación para las elecciones presidenciales 2021. Esta es la Unidad de Victoria Electoral; son cinco miembros: dos secretarios políticos, dos coordinadores de juventud sandinista y una persona de comunicación (L. Vargas, comunicación personal, 25 de noviembre de 2020).

En cuanto a organizaciones de producción, en la comunidad se encuentra la Cooperativa Agropecuaria de Producción José Francisco Álvarez López R L, la cual obtuvo su personalidad jurídica en 1997, ese trámite dio lugar a que se le otorgara título de reforma agraria en 1998, en el cual aparecen las fincas Los Ángeles, Santa Ana, San Ignacio y El Sombrero (ahora San Pancho). Son 21 productores y productoras miembros. Esta cooperativa no trabaja activamente, simplemente se amparan de la reforma agraria cuando es necesario o cuando pueden ser beneficiados por algún programa de gobierno.

Otra organización existente es la Red de productores agroecológicos rubro café Triángulo de Oro, Departamento de Carazo, conformada en 2015, esta red trabaja en conjunto con las instituciones, por lo que tiene participación en cuanto hay algún proyecto aprobado, más no tiene autonomía, ni se reúnen fuera de este marco.

Se concluye que la comunidad no cuenta con una organización territorial, ya que se encuentran algunas estructuras gremiales, que no trabajan activamente, más allá de la estructura política, y que no necesariamente se coordinan para tratar los diferentes temas y problemáticas de la comunidad.

### **7.1.3 Dimensión político institucional**

Para poder diseñar una estrategia de desarrollo en la comunidad El Tanque es importante tener en cuenta el marco legal bajo el cual se debe diseñar y de esta manera conocer las limitantes u oportunidades que la propuesta pueda tener.

#### **Marco jurídico vigente**

AMUC y GIZ (2012), en el Atlas departamental Carazo, hicieron un compendio de las leyes a considerar en materia de planificación desde el nivel nacional hasta el municipal para el departamento, el cual se tomará como referencia para el diseño de la estrategia.

A nivel nacional el marco para la planificación está regida primeramente por la Constitución Política de Nicaragua, donde se tomarán como referencia dos artículos fundamentales:

El artículo 4. “El Estado promoverá y garantizará los avances de carácter social y político para asegurar el bien común, asumiendo la tarea de promover el desarrollo humano de todos y cada uno de los nicaragüenses...”. El cual de manera general explica cómo el Estado es el principal encargado de garantizar el desarrollo humano, lo que tiene sentido porque no existe como tal una estructura administrativa regional, solamente hasta la municipal, con una ley bastante nueva.

El artículo 102. “Los recursos naturales son patrimonio nacional. La preservación del ambiente y la conservación, desarrollo y explotación racional de los recursos naturales corresponden al Estado...”. Es papel del estado por tanto el manejo de los recursos naturales.

La Planificación Municipal se basa en la Ley de Municipios, (Ley 40-261) que entre muchas otras misiones les otorga a los municipios la competencia de “Desarrollar, conservar y controlar el uso racional del medio ambiente y los recursos naturales como base del desarrollo sostenible del Municipio y del país, fomentando iniciativas locales en estas áreas y contribuyendo a su

monitoreo, vigilancia y control, en coordinación con los entes nacionales correspondientes”. (AMUC y GIZ, 2012)

Por tanto, la estrategia de desarrollo para la comunidad El Tanque, debe de estar soportado por el gobierno local, en este caso la alcaldía de San Marcos, lo que quiere decir que su participación en la propuesta es de suma importancia para abrir espacios de cambios estructurales.

Para la Planificación, normación y control del uso del suelo y del desarrollo urbano, suburbano y rural, los municipios se apoyan en el Decreto Ejecutivo 78-2002, Normas para el Ordenamiento Territorial que define:

Artículo 6: Se debe evitar la disminución de la cobertura forestal y promover la recuperación de esta, con aras a la a la protección y recuperación de esas tierras, el restablecimiento de la cobertura forestal y la protección de las cuencas hidrográficas.

Artículo 31: En aquellos municipios en donde no existan tierras aptas para el desarrollo, estos se localizarán en función de la menor afectación del recurso tierra. Y también recomienda el establecimiento de zonas de protección para las fuentes de agua.

Artículo 39.1a: Zona de protección hídrica. Aquellas áreas que se destinan para la protección de cuerpos de agua o zonas de recarga de acuíferos subterráneos. (AMUC y GIZ, 2012)

Sobre este último artículo, en el Atlas de Carazo, se puede observar que La Comunidad El Tanque, se encuentra ubicada en la zona de protección hídrica del municipio (ver anexo 11.2 figura 14), para lo cual en 2011 se hizo una ordenanza, donde se definió que al estar en la zona alta del departamento y ser un área de protección hídrica (R. Medina Comunicación personal, 01 de octubre de 2020), las líneas de desarrollo deben de ir enfocadas al desarrollo de la caficultura con sombra o desarrollo forestal, Conurbación con áreas campestres y Turismo local recreativo,

cultural, y sacro con ofertas para la Región Metropolitana (AMUC y GIZ, 2012). De esta ordenanza no se pudo encontrar más información, y en el trabajo de campo se constató que la comunidad no maneja bien la información de lo que significa esta ordenanza, esto en parte por falta de comunicación y de gestión por parte del gobierno local para comunicar las ordenanzas que competen a los territorios.

### ***Programas y proyectos no gubernamentales***

Son dos los organismos no gubernamentales que se identificaron en la zona y que tienen proyectos vigentes:

- Visión Mundial:

El cual tienen un programa de apadrinamiento a niños para estudios donde se les brinda un bono de útiles escolares, este programa tiene 120 beneficiados (L. Vargas, comunicación personal, octubre de 2020).

- Asociación para la Promoción y Desarrollo Integral de Los Municipios (APRODIM):

Esta organización desde 2011 y hasta la fecha, trabaja en la comunidad proyectos relacionados a la protección y adaptación del cambio climático, esto en coordinación con la alcaldía de San Marcos y con el apoyo de las ciudades hermanas de San Marcos -BielBienne, Suiza- Jena, Alemania y Helmond, Holanda. A partir de 2020 se hizo una extensión del Proyecto de Adaptación al Cambio Climático, denominado “Alternativas de adaptación climática en el municipio de San Marcos Carazo Nicaragua”, el cual tendrá una extensión de tres años, iniciando a su ejecución en marzo de 2021. Este proyecto se trabaja en coordinación con la comunidad El Tanque y otras siete comunidades rurales del municipio (APRODIM, 2020).

Las acciones por ejecutar en el período marzo a diciembre 2021, son la instalación de biofiltros, construcción de aboneras orgánicas, instalación de basureras y campañas de limpieza,

promoción de la ruta turística, capacitaciones para fortalecer el desarrollo de capacidades individuales y colectivas, sistemas agroforestales para protección de suelo y la producción de alimentos con los cultivos diversificados (APRODIM, 2020).

La comunidad tiene buenas relaciones de confianza con esta organización debido al trabajo que se ha venido haciendo desde hace años, y manifiesta que en ese período de participación en el territorio “fue una bendición” ya que estaban en una especie de abandono por parte de los gobiernos locales. Esto ha permitido que los proyectos llevados a cabo tengan éxito y que la comunidad participe activamente en sus actividades.

### ***Finanzas Públicas***

La economía del municipio de San Marcos está constituida por dos tipos de ingresos, las transferencias de ley 466 “Ley de transferencias presupuestarias a los municipios de Nicaragua” por parte del Ministerio de Hacienda y Crédito Público y lo recaudado en concepto de tributos ante la municipalidad (ALSAM, 2017). Es importante tener la cuenta que las transferencias del gobierno central vienen destinadas para la ejecución de proyectos de inversión pública en la infraestructura, por lo que la municipalidad hace frente a los proyectos sociales y gastos corrientes con lo recaudado con fondos propios, reduciendo las capacidades financieras de la planificación y ejecución de proyectos sociales, los cuales a raíz de los años han recaído en la participación de los fondos de cooperación por parte de los hermanamientos comunales con las ciudades europeas de Jena, Biel Bienne y Helmond.

La información más reciente sobre las finanzas públicas encontradas es la del 2016, lo que deja en evidencia una falta de transparencia por parte del gobierno, ya que los datos recientes no están disponibles al público.

## Presupuesto municipal

De acuerdo con la Alcaldía de San Marcos (2017), el presupuesto municipal está compuesto por, presupuesto de ingresos que corresponden a la recaudación tributaria, la recaudación no tributaria<sup>20</sup> y los fondos para inversiones que otorga el Ministerio de Hacienda y crédito público. En el caso de presupuesto para los gastos, estos se dividen en gastos de personal, de servicios no personales, para materiales y suministros y presupuesto para bienes de uso.

**Tabla 2**

*Presupuesto Municipal 2013-2016*

| Concepto/Año                            | 2013          | 2014          | 2015          | 2016          |
|---|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Recaudación tributaria                  | 9,606,630.70  | 10,628,823.50 | 10,769,745.00 | 11,911,592.00 |
| Recaudación no tributaria               | 1,705,719.00  | 1,761,166.02  | 2,768,431.81  | 2,707,242.34  |
| Ingresos por Hacienda y Crédito Público | 1,747,901.63  | 1,966,781.66  | 1,251,212.49  | 14,826,228.10 |
| Gastos de personal                      | 9,548,983.00  | 11,646,105.75 | 12,345,141.00 | 13,695,749.24 |
| Gasto servicios no personales           | 2,035,783.00  | 1,850,496.49  | 2,026,461.28  | 1,774,930.41  |
| Materiales y suministro                 | 1,891,525.00  | 938,606.40    | 1,987,037.00  | 1,775,985.61  |
| Bienes de uso                           | 23,235,980.00 | 32,093,666.07 | 33,763,925.00 | 40,952,556.35 |

Nota: En millones de córdobas. Fuente: ALSAM (2017).

Tal como se puede observar en la tabla 2 el presupuesto fue en aumento para cada una de las categorías desde el año 2013 hasta el 2016. Siendo la categoría con más presupuesto para gastos el de bienes y uso, seguido de gastos de personal. En el caso de presupuesto para ingresos, se estimó en todos los años que la principal fuente sería la recaudación tributaria, seguido de los ingresos por ley y en menor escala, la recaudación no tributaria. Es decir que, desde un punto de vista externo, estos fondos de recaudación tributaria, que son la mayoría podrían estar disponibles para proyectos sociales.

<sup>20</sup> Tasas y tarifas.



### ***Ingreso Municipal***

El ingreso municipal, según datos de la alcaldía de San Marcos del año 2013 al 2016, los ingresos estuvieron compuestos por ingresos de recaudación tributaria, ingresos de recaudación no tributaria y los ingresos bajo ley del Ministerio de Hacienda y Crédito Público más ingresos por donaciones, como se dio en el año 2014 y 2015 por parte del Hermanamiento que tiene el municipio con Holanda o préstamos para proyectos, como fue el caso del año 2016, dejando en evidencia la fuerte participación de los hermanamientos para la gestión de la municipalidad.

**Tabla 3**

*Ingreso Municipal 2013-2016*

| <b>Concepto/Año</b>        | <b>2013</b>          | <b>2014</b>          | <b>2015</b>          | <b>2016</b>          |
|----------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Recaudación Tributaria     | 9,670,032.54         | 10,627,949.50        | 10,879,569.70        | 11,911,593.00        |
| Recaudación no Tributaria  | 1,433,663.86         | 1,762,338.97         | 2,493,352.59         | 2,707,242.34         |
| Hacienda y crédito Público | 1,747,901.63         | 1,966,781.66         | 1,251,212.49         | 14,826,228.10        |
| <b>Total</b>               | <b>12,851,598.03</b> | <b>14,357,070.13</b> | <b>14,624,134.78</b> | <b>29,445,063.44</b> |

Nota: En millones de córdobas. Fuente: ALSAM (2017).

Los ingresos como se puede observar en la tabla 3 fueron en aumento desde el año 2013, hasta el 2016, con un incremento en promedio anual del 14%, siendo la más fuerte de ingresos la recaudación tributaria, exceptuando en el año 2016 donde el mayor ingreso por presupuesto de ley. Es decir que, desde un punto de vista externo, estos fondos de recaudación tributaria, que son la mayoría podrían estar disponibles para proyectos sociales.

### ***Gasto Municipal***

El gasto municipal está dividido en tres categorías, el gasto de personal, el gasto por servicios no personales y gastos en materiales y suministros. Según datos de ALSAM (2017) y tal como se puede observar en la tabla 4, el gasto municipal general fue incrementando desde el año 2013 al 2016, siendo la categoría donde se gastó más en los cuatro años, en gastos de personal, que

es probablemente el más fijo y que no requiere de mayor análisis o gestión. Las demás categorías incurrieron en casi los mismos.

**Tabla 4**

*Gasto Municipal 2013-2016*

| <b>Año</b>              | <b>2013</b>          | <b>2014</b>          | <b>2015</b>          | <b>2016</b>          |
|-------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Personal                | 9,200,806.66         | 11,646,040.67        | 12,263,934.92        | 13,574,600.51        |
| Servicios no Personales | 2,162,833.78         | 1,775,785.82         | 1,688,671.61         | 1,774,930.41         |
| Materiales y Suministro | 1,441,733.68         | 1,619,893.75         | 1,510,123.16         | 1,775,355.61         |
| <b>Total</b>            | <b>12,805,374.12</b> | <b>15,041,720.24</b> | <b>15,462,729.69</b> | <b>17,124,886.53</b> |

Nota: En millones de córdobas. Fuente: elaboración propia con datos de la Alcaldía de San Marcos

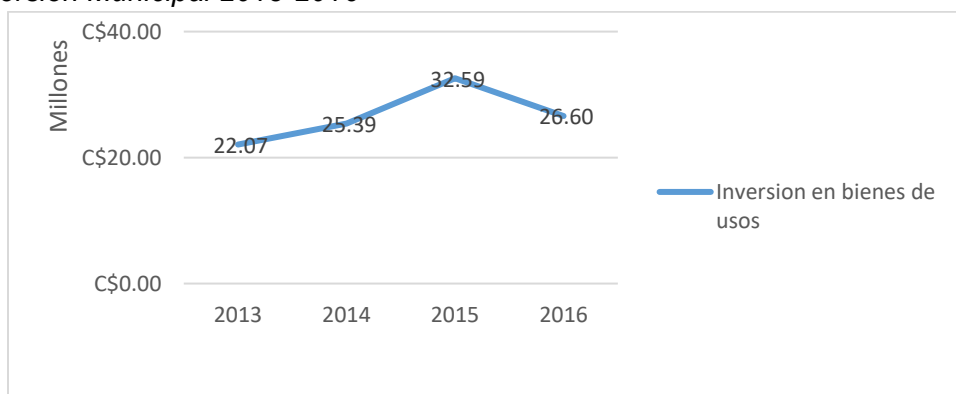
(2017)

***Inversión Municipal***

La inversión municipal en el período de 2013 a 2016, se dio en la categoría de inversión de bienes y usos para hacer obras y mejoras en los diferentes barrios y comunidades urbanas y rurales. En los cuatro años hubo un incremento anual de las inversiones, siendo el promedio 33.35%, el más significativo se dio en el año 2015, con el 28.35%.

**Gráfico 2**

*Inversión Municipal 2013-2016*



Fuente: elaboración propia con datos de ALSAM (2017).

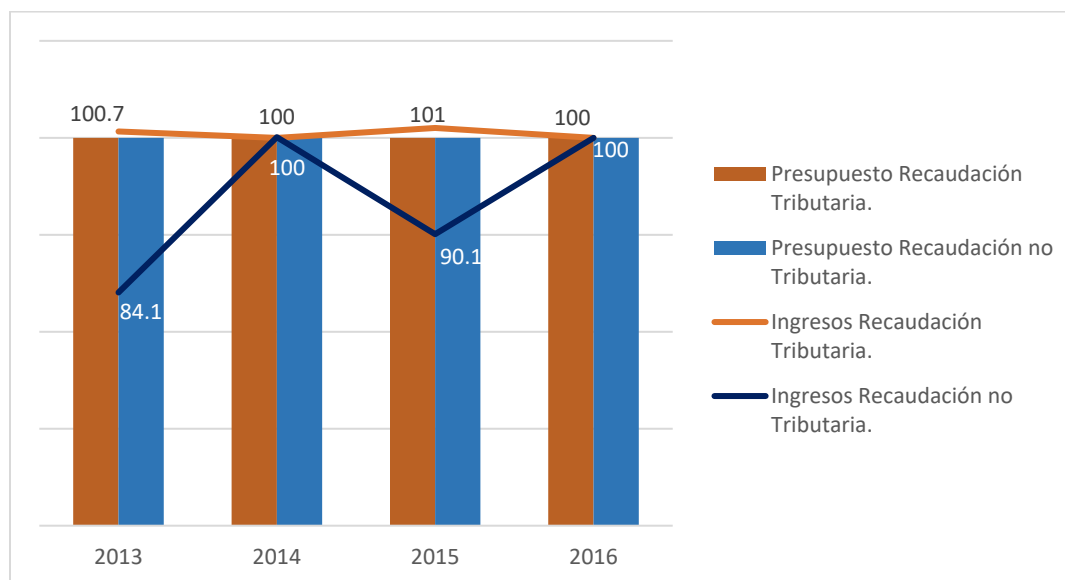
Estas inversiones en este período no fueron visibles para la comunidad El Taque.

### **Ejecución Presupuestaria**

En el gráfico 3 se puede observar que hubo un cumplimiento del presupuesto con respecto a los ingresos de prácticamente el 100% en lo que respecta a recaudación tributaria, de la recaudación no tributaria, en cambio, para el 2013 y 2015 no se cumplió en su totalidad.

#### **Gráfico 3**

*Ejecución presupuestaria- Ingreso Municipal 2013-2016*



Fuente: Elaboración propia con datos de ALSAM (2017).

En el caso de la ejecución del presupuesto con respecto a los gastos y la inversión, se puede observar en la tabla 5, que el gasto en Servicios no personales y en personal fue el que tuvo mejor cumplimiento, esto es de esperarse ya que incurre en gastos de nómina que no tiene mucha necesidad de gestión, son gastos prácticamente fijos. En el caso de los materiales y suministros hubo un desajuste importante en el presupuesto del 72.58% en el 2014.

Para los años 2013 y 2015 los ingresos por recaudación tributaria superaron lo presupuestado en pequeñas cantidades, pese a que se desconoce el porqué por parte de la

información proporcionada por la alcaldía, una de las causas puede ser la apertura de un nuevo local.

**Tabla 5**

*Ejecución presupuestaria gasto e inversión 2013-2016 en porcentaje*

| <b>Ejecución</b>              | <b>2013</b> | <b>2014</b> | <b>2015</b> | <b>2016</b> |
|-------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Gastos de Personal            | 96.35       | 100.00      | 99.34       | 99.12       |
| Gasto Servicios no Personales | 106.24      | 95.96       | 83.33       | 100.00      |
| Gasto Materiales y Suministro | 76.22       | 172.58      | 76.00       | 99.96       |
| Inversión bienes de uso       | 94.97       | 79.12       | 96.53       | 64.95       |

Fuente: elaboración propia con datos de ALSAM (2017).

Otro dato que llama mucho la atención es que, en el caso de las inversiones en bienes de usos para hacer mejoras en el municipio, en ninguno de los años se cumplió con el presupuesto, e incluso para el año 2016 donde casi se cumplieron a cabalidad los presupuestos de gastos, solo se ejecutó el 64.95% de lo presupuestado para estas obras. Esto incluso tomando en cuenta que se logró cumplir en este año con el 100% de lo presupuestado en ingresos.

#### **7.1.4 Dimensión sociodemográfica**

##### ***Estructura demográfica***

La población total de El Tanque, de acuerdo con el censo de la alcaldía de San Marcos (2020), es de 316 personas, las cuales están divididas en 58 viviendas. Como se observa en la tabla 6, la población está concentrada principalmente en las edades 20 a 29 años (21%) y entre 0 y 4 años (10.1%), las personas de 80 a 84 años y de 85 a 89 años representan la minoría con el 1.6% para cada rango. Por lo que se puede inferir que la población de la comunidad es una población joven en edad de trabajar.

**Tabla 6***Población encuestada por edad y sexo absoluto 2020*

| Grupos de edad | Porcentaje de edad por sexo |             |              |
|----------------|-----------------------------|-------------|--------------|
|                | Hombre                      | Mujer       | Ambos sexos  |
| 0 a 4          | 6.2                         | 3.9         | 10.1         |
| 5 a 9          | 3.1                         | 5.4         | 8.5          |
| 10 a 14        | 3.9                         | 3.9         | 7.8          |
| 15 a 19        | 1.6                         | 4.7         | 6.2          |
| 20 a 24        | 5.4                         | 6.2         | 11.6         |
| 25 a 29        | 4.7                         | 4.7         | 9.3          |
| 30 a 34        | 1.6                         | 3.1         | 4.7          |
| 35 a 39        | 3.1                         | 3.9         | 7.0          |
| 40 a 44        | 3.9                         | 2.3         | 6.2          |
| 45 a 49        | 0.8                         | 3.9         | 4.7          |
| 50 a 54        | 3.1                         | 0.8         | 3.9          |
| 55 a 59        | 3.1                         | 2.3         | 5.4          |
| 60 a 64        | 2.3                         | 0.8         | 3.1          |
| 65 a 69        | 1.6                         | 1.6         | 3.1          |
| 70 a 74        | 0.8                         | 2.3         | 3.1          |
| 75 a 79        | 1.6                         | 0.8         | 2.3          |
| 80 a 84        | 1.6                         | 0.0         | 1.6          |
| 85 a 89        | 1.6                         | 0.0         | 1.6          |
| <b>Total</b>   | <b>49.6</b>                 | <b>50.4</b> | <b>100.0</b> |

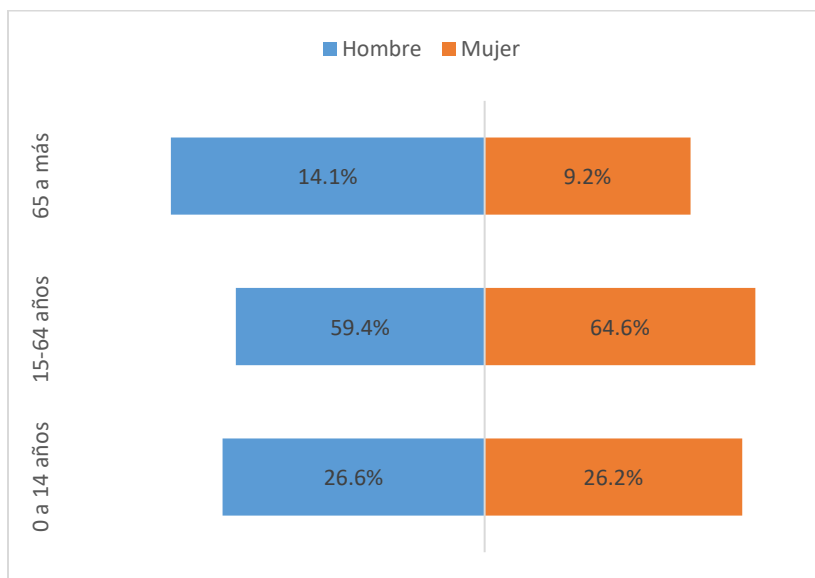
Fuente: elaboración propia con datos de la Encuesta.

En lo que respecta al sexo, la tabla 6 muestra que la población está compuesta mayormente por mujeres (50.4%), lo que quiere decir que está bastante equitativa, y la importancia de la participación de las mujeres en los procesos sociales. Las mujeres de la comunidad están en su mayoría en edades entre los 20 y 24 años (6.2%) y entre 5 y 9 años (5.4%). En el caso de los hombres, que representan el 49.6%, la población está concentrada mayormente entre las edades de 0 a 4 años (6.2%), de 20 a 24 años (5.4%), es decir en ambos sexos la población es mayormente joven. La población de 45 a 49 años y de 70 a 74 años es la minoría en hombres

(0.8% en cada caso) y en mujeres la minoría está en edades de 50 a 54 años y de 60 a 64 años (0.2% para cada rango); no se registraron mujeres mayores de 80 años.

#### Gráfico 4

*Población comunidad El Tanque por grupo de edad 2020*



Fuente: elaboración propia con datos de la Encuesta.

En lo que respecta a las edades, se puede ver en el gráfico 4 que, para ambos sexos, la mayoría de la población se encuentra en edad de trabajar (entre 15 y 64 años) y que las personas de la tercera edad representan la minoría. Esto es un buen indicador para datos económicos ya que significa que la comunidad tiene posibilidades de relevo generacional y que actualmente tiene recursos humanos para su desarrollo.

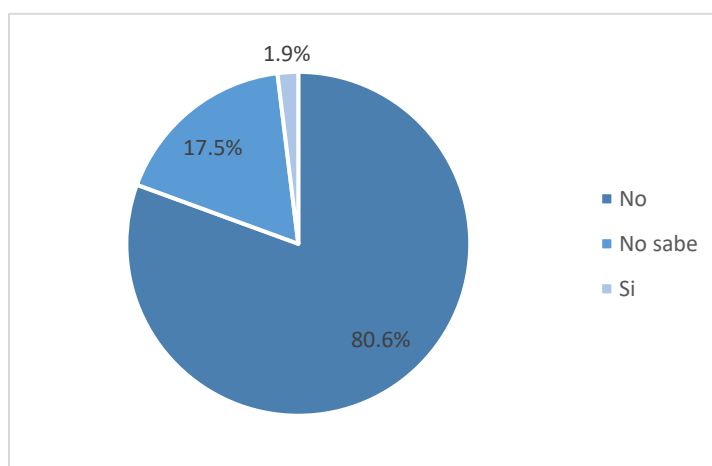
#### **Grupos étnicos**

La mayoría de las personas de la comunidad El Tanque que son mayores de 10 años, manifiestan no considerarse parte de algún grupo étnico (80.6%). El gráfico 5, muestra que solo una mínima parte sí se considera parte de algún pueblo indígena (1.9%), pero que no conservan ningún tipo de práctica, simplemente afirman haberlo escuchado de sus padres.

Los grupos que mencionaron fueron la tribu “*Diriangén*” y el “grupo indígena del Dulce Nombre”, sin embargo, los grupos identificados en la zona del Pacífico no llevan esos nombres, *Diriangén* corresponde a el Cacique que lideró a la tribu Chorotega, que se asentó en el Pacífico (Urtecho, 2012, pág. 3). Existe para los caraceños, específicamente los Diriambinos una relación cultural muy apegada, incluso el equipo de fútbol de ese municipio lleva este nombre, por eso las personas se identifican como Diriangén. En el caso de “Dulce Nombre” es el nombre que lleva una comunidad rural ubicada al este del municipio de San Marcos.

### Gráfico 5

*Sentido de pertenencia a grupos étnicos.*



Fuente: elaboración propia con datos de la Encuesta.

Lo manifestado por la población de El Tanque, tiene que ver con el hecho que, según la caracterización de los pueblos indígenas de Nicaragua, en la región del Pacífico estos pueblos fueron víctimas directas de la invasión colonial que incluyó la prohibición del uso de sus lenguas, la aceptación de una religión, el esfuerzo por erradicar la cultura por considerarla ligada a las "prácticas paganas". Esto sumado a la posterior instauración del estado nacional ocasionó que sus valores culturales, sistemas productivos y organización fueran severamente afectados (Fedrick *et al.*, 2003, pág. 4 y 6)

## Datos de educación

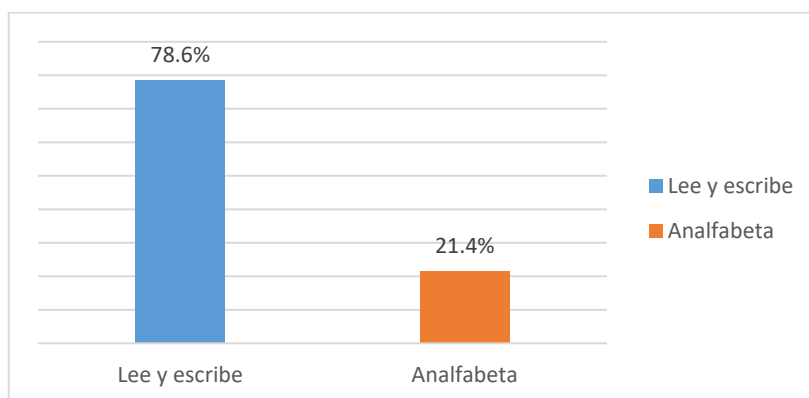
Según datos proporcionados por el delegado del Ministerio de Educación (MINED, 2020), en la única escuela primaria de la comunidad, la cual lleva el nombre de República de Japón, se atiende: educación inicial, con 33 estudiantes inscritos; educación primaria (de primero a sexto grado) en cuatro turnos con 113 estudiantes. Cuentan con un profesor de inglés (W. Ubau, Comunicación personal 28 de septiembre de 2020). El delegado afirma que el estudiantado, de no asistir a esta escuela, asiste a los centros educativos más cercanos de los municipios de Dolores y Diriamba.

La existencia de la escuela significa un gran logro en la comunidad, sin embargo, esta solo da asistencia de educación primaria, por lo que para estudiar grados más altos la comunidad debe de transportarse a los centros urbanos más cercanos, que con el mal estado de los caminos y la inseguridad es un reto la educación superior, además del gasto económico que esto significa.

En cuanto al analfabetismo, la encuesta reflejó tal como se aprecia en el gráfico 6, que el 21.4% de la población es analfabeta, siendo el mismo porcentaje de analfabetas hombres que de mujeres.

**Gráfico 6**

### *Analfabetismo*



Fuente: elaboración propia con datos de la Encuesta.



Las personas analfabetas están mayormente representadas en edades entre los 35 y los 39 años (16.7%), los 75 y 79 años (12.5%) y entre los 40 y los 44 años (12.5%). No se registraron analfabetas menores de 25 años. Pese a que se considera que el analfabetismo podría estar relacionado con la edad, ya que antes de la revolución no existía un programa de alfabetización para las personas del campo, se esperaría que sean las personas mayores de 42 años, quienes represente mayormente este número, sin embargo, se registró que hay un número significativo de personas jóvenes nacidos después de la revolución, que no saben leer ni escribir.

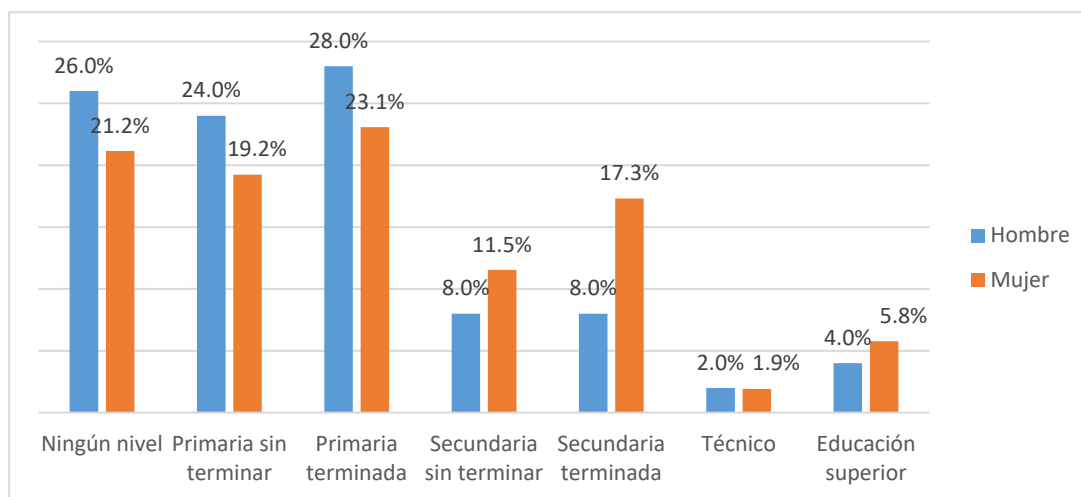
Existe un programa de educación de adulto mayor en la comunidad que contribuye a bajar esta cifra, sin embargo, no se encontraron datos de esta disminución.

Según Ubau (2020), el mayor nivel de escolaridad que alcanzan las personas en El Tanque es el bachillerato y licenciaturas como enfermería e ingeniería agrónoma (W. Ubau, Comunicación personal 28 de septiembre de 2020). Esta información se complementa con la mostrada en el gráfico 7, la cual indica que el 12.7% de la población logra terminar el bachillerato y el 4.9% logra terminar estudio superior de pregrado, en estas dos categorías las mujeres representan la mayoría con 17.3.% y 5.8% respectivamente, esto se puede deber a que en la comunidad existe la idea que los hombres deben de dedicarse a la agricultura, sin necesidad de estudiar.

Se registró también que el 2% logra alcanzar un nivel técnico, en este caso el porcentaje entre hombres y mujeres es igual.

### Gráfico 7

#### Nivel de escolaridad por sexo



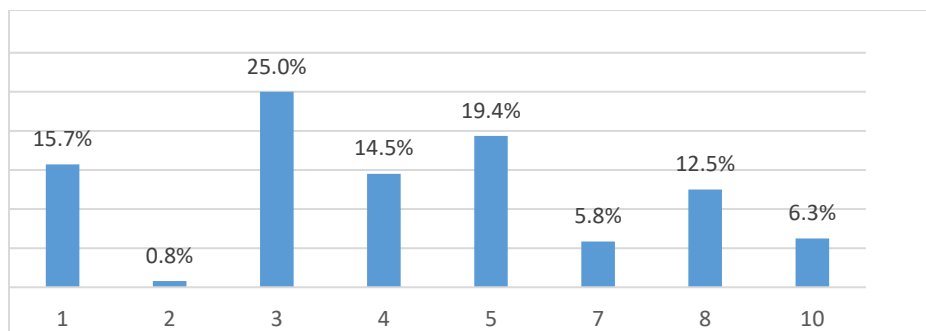
Fuente: elaboración propia con datos de la Encuesta.

### Estructura familiar

Las familias de la comunidad El Tanque, como se presenta en el gráfico 8, están conformadas en promedio por cinco integrantes, siendo el menor número de integrantes uno y el máximo diez integrantes. El número más frecuente fue de 3 integrantes. De estos datos se puede inferir que las familias de la comunidad no son muy numerosas.

### Gráfico 8

#### Número de personas por familia

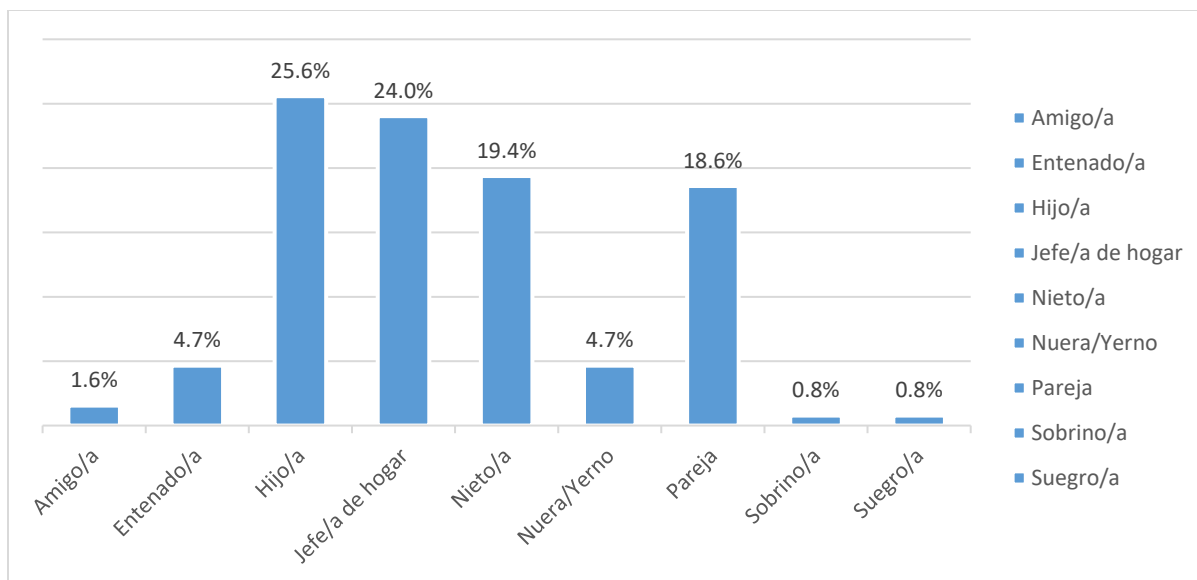


Fuente: elaboración propia con datos de la Encuesta.

Estas familias están conformadas tal como se puede observar en el gráfico 9, mayormente por el/ la jefa de familia, la pareja, los hijos y/o hijas y los y las nietas. Es decir, el núcleo familiar está compuesto por la pareja e hijos.

### Gráfico 9

#### *Miembros de la familia.*



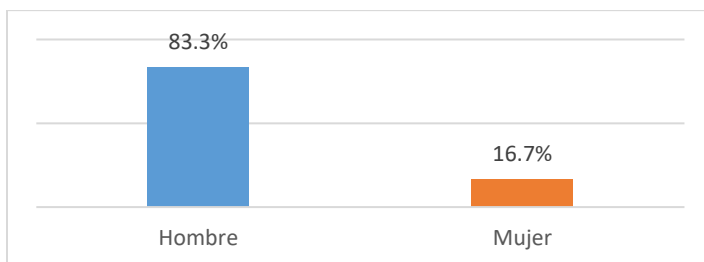
Fuente: elaboración propia con datos de la Encuesta.

#### ***Jefatura de hogar***

Según se puede apreciar en el gráfico 10, en la mayoría de los hogares de la comunidad son los hombres quienes llevan el título de jefe (83.9%), estos normalmente, en la familia cumplen el rol de padre de familia o de abuelo. Solamente el 16.1% de los hogares tienen como jefa de hogar a una mujer y esta es principalmente la abuela y en menor escala la madre. Este último caso se da cuando la figura del hombre no está en la casa es decir cuando son madres solteras.

### Gráfico 10

#### *Jefe/a de familia según sexo*

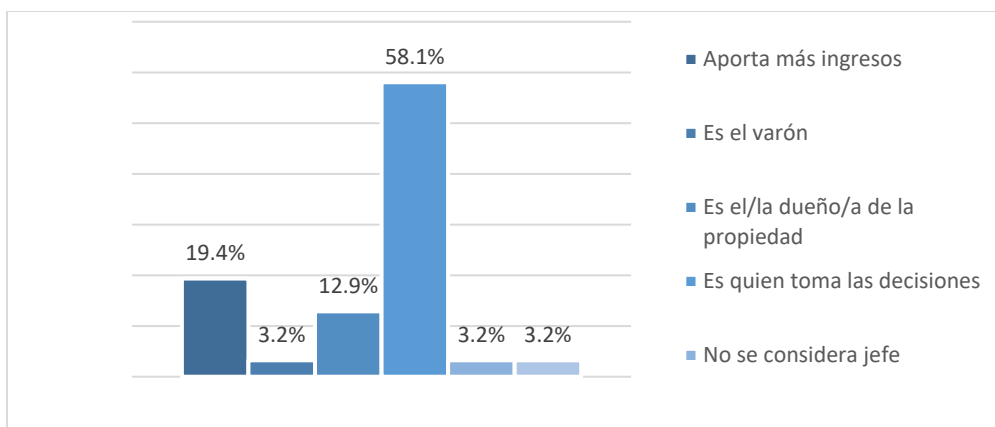


Fuente: elaboración propia con datos de la Encuesta.

Las razones por lo que se considera a la persona jefe o jefe de familia, tal como lo muestra en el gráfico 11, es en la mayoría de los casos por ser quien toma las decisiones del hogar (58.1%), también se debe a que es la persona que aporta más ingresos (19.4%) o a otras razones como ser quien posee la propiedad (12.9%), por ser el varón, una respuesta que muestra la cultura machista y en uno de los casos se dijo que no se consideraba jefe del hogar, si no que ambos él y su pareja tomaban las decisiones en conjunto, esto se da cuando son parejas más jóvenes que traen un cambio de perspectiva.

### Gráfico 11

#### *¿Por qué se considera jefe(a) de familia?*



Fuente: elaboración propia con datos de la Encuesta.

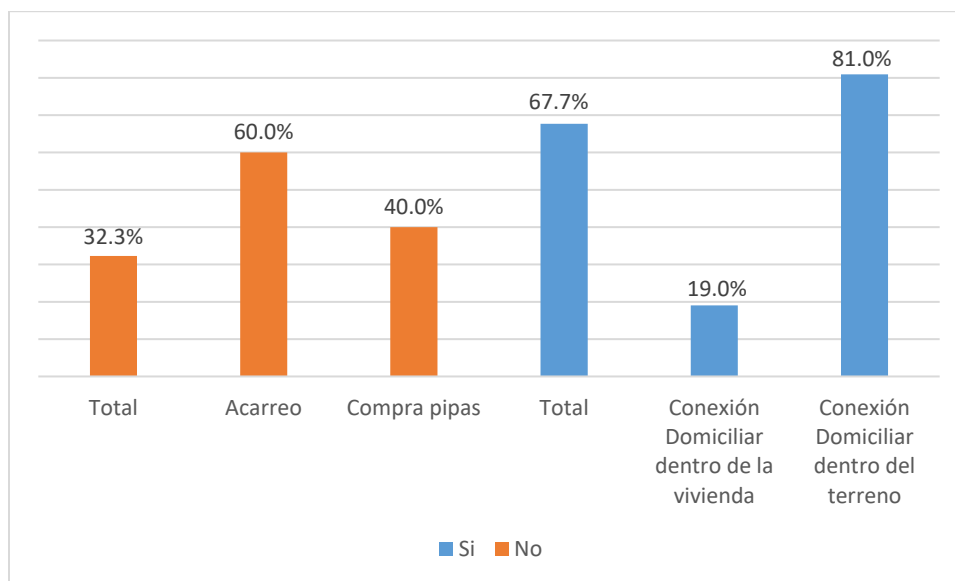
## Servicios públicos disponibles

**Agua potable:** a pesar de que esta comunidad tiene bajo sus pies al manto acuífero que abastece al 80 por ciento de la población caraceña (AMUC, 2012), uno de los principales problemas que tienen es precisamente el acceso al agua potable.

En el gráfico 12, se puede observar las condiciones de acceso a este recurso. El 67.7% de la población tiene acceso al agua potable, de los cuales el 81% tienen conexión dentro del terreno, el resto solo dentro de la vivienda. Sin embargo, es importante mencionar que las tuberías con las que cuentan se tienen que enterrar a dos metros de profundidad y colocar la llave de pase a medio metro de la superficie, la cual solo gotea unas cuantas horas cada cuatro días (Baltodano *et al.*, 2019).

### Gráfico 12

#### Acceso a agua potable



Fuente: elaboración propia con datos de la Encuesta.

De no tener acceso a agua potable (32.3%) la comunidad se abastece por medio de acarreo (60%) y en menor escala compran a pipas (40%), unas aportadas por la alcaldía municipal de

San Marcos y otras que tienen que comprar a los piperos de la comunidad que la transportan en carretones halados por caballos (Baltodano *et al.*, 2019).

Es decir, tienen conexión de agua potable, pero su acceso es precario, sobre todo porque su actividad económicamente es la agricultura. Esto ha sido una problemática a la que se ha enfrentado la comunidad desde sus inicios, por eso desde la introducción del café en la zona, se hicieron en las fincas cafetaleras grandes pilas de cosecha de agua, que aún se conservan, aunque no en las mejores condiciones, es decir esa agua no es de uso doméstico.

Según el encargado de Medio ambiente y gestión de riesgo de la alcaldía de San Marcos, actualmente se está formulando un proyecto en conjunto con Enacal<sup>21</sup> para la construcción de un pozo para abastecimiento de agua a las comunidades y los Barrios de la zona como lo son: Barrio Hugo Chávez, San José de Baltodano, Las Carolinas, Los Marqueses. Se calcula que la inversión es de más de 14 millones de córdobas, por lo que una vez terminada la propuesta se someterá a un concurso a nivel nacional para conseguir el financiamiento (J. Narváez, Comunicación personal, 02 de octubre de 2020).

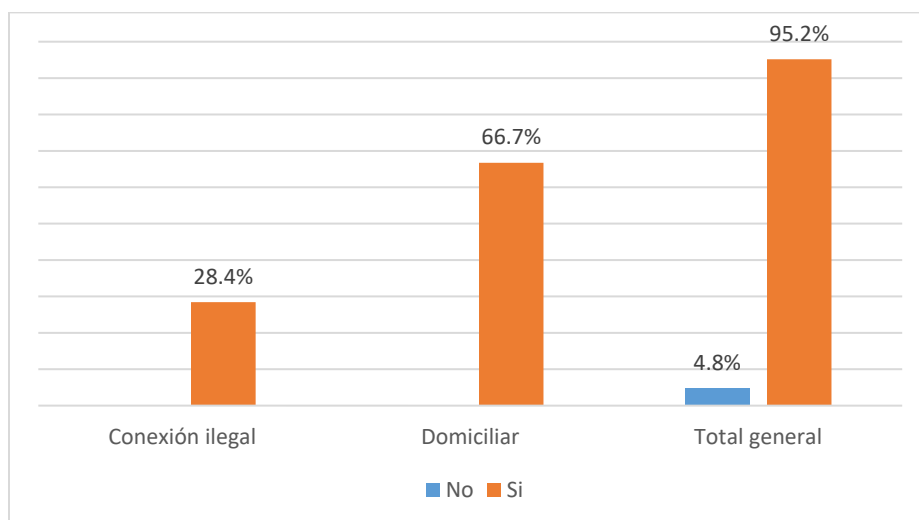
**Energía eléctrica:** como se aprecia en el gráfico 13, el 95.2% de las viviendas tiene acceso a energía eléctrica. De los cuales el 66.7% posee conexión domiciliar y resto está conectado de manera ilegal, este último caso, se da en el sector poblacional “El Socorro”, donde también se manifestó el 4.8% de los encuestados que no tienen energía eléctrica.

---

<sup>21</sup> Empresa Nicaragüense de Acueductos y Alcantarillados Sanitarios (ENACAL), es la empresa nacional de utilidad pública que brinda los servicios de agua potable y alcantarillados sanitario a la población.

### Gráfico 13

#### Acceso a energía eléctrica



Fuente: elaboración propia con datos de la Encuesta.

**Salud:** no existe un centro de salud en la comunidad. Las enfermedades comunes las atienden ellos mismos con las plantas medicinales que tienen en sus patios; menta, ajeno, ruda, orégano, boldo y muchas otras. Cuando es necesario visitar al médico, viajan hasta los centros de salud del municipio más cercano (Baltodano *et al.*, 2019).

Sin embargo, si existe una casa base de salud atendida por el centro de salud de San Marcos, cerca de la escuela, se hace mensualmente una feria de salud, si es en verano la visita se hace dos veces al mes. En invierno, por el difícil acceso este número se reduce a una o cero visitas (L. Vargas, comunicación personal, 30 de septiembre de 2020).

Cuando los pobladores de la comunidad tienen algún problema de salud, como se demuestra en la tabla 7, estos se dirigen a en la mayoría de los casos hacia el Centro de Salud de San Marcos, siguiendo el orden de importancia se dirigen hacia el Centro Salud de Diriamba. Si es necesario ir a un hospital lo hacen hacia el Hospital Regional Santiago de Jinotepe, o bien hacia Managua, este último en el caso de que sean asegurados, visitan los hospitales privados.

**Tabla 7***¿Cómo resuelve problema de Salud?*

| <b>Lugar donde se trata<br/>(porcentaje)</b> | Centro de salud | Curandero/a | Hospital    | <b>Total</b> |
|--|-----------------|-------------|-------------|--------------|
| Diriamba                                     | 17.8            | -           | -           | <b>17.8</b>  |
| Dolores                                      | 4.7             | -           | -           | <b>4.7</b>   |
| Jinotepe                                     | 9.5             | -           | 10.8        | <b>20.2</b>  |
| Managua                                      | -               | -           | 11.4        | <b>11.4</b>  |
| San Marcos                                   | 42.4            | 3.4         | -           | <b>45.8</b>  |
| <b>Total</b>                                 | <b>74.4</b>     | <b>3.4</b>  | <b>22.2</b> | <b>100.0</b> |

Fuente: elaboración propia con datos de la Encuesta.

A la población le puede tomar desde seis minutos hasta dos horas para llegar al puesto de salud que usa más frecuentemente, tomando en cuenta que la comunidad está ubicada entre 4 y 7 kilómetros de los centros urbanos de los municipios del Triángulo, a la mayoría (32.5%) le toma media hora; esto varía en dependencia del medio de transporte que utilizan, la mayoría se va caminando por lo que les toma en promedio una hora, otra parte usan vehículo propio (16.5%) tomándoles alrededor de quince minutos, algunos van en bestia (5.4%) lo que implica media hora de tiempo y el resto (23.2%) utiliza otros medios tanto privados, como públicos, por ejemplo bicicleta, bus y taxi. Los últimos dos en el caso de visitar centros más lejanos como es el caso de Managua les toma entre una hora y media y 2 horas (ver anexo 11.3 tabla 17).

### **Conflictos sociales**

De acuerdo con el líder de la comunidad, el abastecimiento de agua potable es uno de los principales conflictos de El Tanque. Son varias las propuestas que se han hecho, pero ninguna se ha llevado a cabo principalmente por falta de financiamiento. Existe la propuesta de el pozo



donde Enacal regala el costo del estudio técnico, un pastor del Sector El Socorro propone donar el 30% del costo, una diputada prometió dar una parte y el resto debe asumirla la comunidad, pero ninguna opción se concreta. Esto para abastecer a El Socorro, San José de Baltodano, El Tanque y María Auxiliadora. Los lugares propuestos son Las pilas de cosecha de agua de don Gonzalo y cerca de la escuela. (L. Vargas, Comunicación Personal, 30 de septiembre de 2020).

Otro conflicto es el de las condiciones de acceso, como ya se ha explicado en apartados anteriores en época de lluvia los caminos se torna lodosos impidiendo el paso a los diferentes medios de transporte, dificultando así la vida para la comunidad en el caso del traslado de las personas que trabajan y estudian fuera de la comunidad, además para vender los productos agrícolas.

Las condiciones de seguridad, presentan una problemática también, en cuanto a las acciones que se toman respecto a la inseguridad ciudadana, ya que las personas no están claras a qué jurisdicción de la Policía Nacional pertenecen, si a San Marcos, Jinotepe o Diriamba, por lo que al hacer las denuncias se dirige a la jurisdicción más cercana, que muchas veces no es a la que corresponde y al no ser atendidas por la institución (Policía Nacional), no siguen con el proceso, lo cual es indispensable para que la policía tome acción. Además, muchas de las personas agraviadas manifiestan no seguir con las denuncias porque finalmente no hay represalias a largo plazo para los ladrones, normalmente salen por pago de fianza a los 2-3 días de ser capturados.

Por su parte la Policía Nacional, asegura estar al tanto de la problemática del sector y están familiarizados con los nombres de los ladrones. Sin embargo, la institución insiste en que, para poder procesar a una persona por robo, es necesario llevar a cabo la denuncia formal y que estas personas salen libre bajo fianza, porque según la ley, para poder procesarlas, debe existir testigos, los cuales la mayoría de las veces no existen.

Durante una reunión de los comunitarios con la Policía Nacional en noviembre de 2020 se planteó tomar medidas de prevención como lo son patrullajes, la policía manifiesta no tener suficientes personas para hacer esta labor y proponen hacerlo en conjunto con la comunidad, por lo que se están haciendo las coordinaciones necesarias.

**Planificación familiar:** el tema de la planificación familiar es una debilidad que se identifica en la comunidad, existen muchas madres solteras, el líder de la comunidad ha identificado la necesidad de dar charlas de este tipo, ya que el ministerio de salud no da atención a este tema.

**Organización:** con el trabajo de campo, asistiendo a las diferentes reuniones que se planifican en la comunidad con las diferentes instituciones se ha logrado identificar un problema de organización, ya que, si bien hay asistencia a las reuniones, la comunidad no tiene realmente una estructura más allá de la estructura política que se maneja, por lo que la participación está sesgada. Además, se reúnen únicamente cuando hay un tercero que organiza ya sea para presentar un proyecto o dar una capacitación.

El líder de la comunidad es quien organiza e invita a la comunidad a participar en las diferentes actividades, sin embargo, por su trabajo político como concejal y por ser la persona con la cual trabajan todas las instituciones es importante que se forme una estructura territorial que lo apoye con las diferentes gestiones, de esta situación se identifican problemas de comunicación, ya que muchas veces por falta de tiempo no se invita correctamente o con la debida información a la población, limitado por tanto el acceso a las oportunidades que se presentan en la comunidad.

En la misma línea de comunicación, se ha identificado que la población siente muchas veces que el asistir a reuniones o actividades organizadas por el gobierno municipal y las organizaciones gubernamentales, que es una pérdida de tiempo, pues, aunque se abren espacios de diálogo, no logran ver un cambio positivo en la problemática, además el asistir a

tantas reuniones les quita tiempo de trabajo, por lo que se recomendaría planificar las reuniones en función de la comunidad, a sus tiempos y espacios. Esto agregado a que muchas veces ni están claros de los objetivos de las reuniones, lo cual hace que la participación sea menor.

A lo anterior se puede agregar la problemática identificada por APRODIM (2020), la cual describe que no existen estructuras organizativas comunitarias que les permita gestionar y desarrollar acciones participativas para promover la sostenibilidad económica y fortalecer sus capacidades en la gestión integrada de recursos para su adaptación a los cambios climáticos.

La ONG identificó también algunos conflictos como es el caso de:

La **falta de políticas de apoyo al pequeño productor**, así como canales de comercialización eficientes que ayuden a vender sus productos en mercados justos. Además, la mayoría de los pequeños y medianos productores no pueden acceder a créditos por no tener más de 10 manzanas de tierra para garantizar su préstamo.

Las familias no logran **ingresos suficientes** para cubrir la canasta básica, lo que hace imposible que puedan acceder a alimentos suficientes y nutritivos, acrecentándose más en la zona rural, ya que la rentabilidad de las actividades agrícolas es baja (maíz, frijol, sorgo, café) hay poco trabajo y los salarios son bajos. La mayoría de los productores se arriesga a sembrar en el periodo de postrera (agosto-octubre) porque es un periodo con mayor frecuencia de lluvias y lo hacen de forma tradicional por la escasez de recursos económicos, además del uso inadecuado del suelo por ende hay una baja productividad (APRODIM, 2020).

### ***Procesos de migración y envejecimiento***

Son escasos y bastante generales los datos sobre migración encontrados en fuentes secundarias sobre migración en Nicaragua. Se encontraron datos en el documento de caracterización del municipio de San Marcos, donde se menciona que la migración en el

municipio ha aumentado por la presencia de la Universidad Keiser<sup>22</sup>, sobre todo por personas inmigrantes de Latinoamérica, seguida de África y americanos anglosajones principalmente de Estados Unidos (ALSAM, 2017, pág. 14).

En el caso de la migración interna, su principal causa es el desempleo, y las personas migran hacia tres destinos principales: hacia Managua; de las áreas rurales hacia otras áreas rurales más húmedas y hacia áreas urbanas en la región central y la Costa Atlántica y viceversa. Además, se dice que la población urbana ha estado migrando más que la población rural. En el caso de la migración internacional se da principalmente hacia Costa Rica, Panamá, Estados Unidos y España, causada también por el desempleo (ALSAM, 2017).

No se registran datos específicos acerca de la migración en la comunidad de El Tanque, al preguntarle acerca del tema a las personas de la comunidad no reconocen el término. En la encuesta realizada, 27.7% ha vivido fuera de la comunidad (ver anexo 11.1, gráfico 18), esto según lo que conversa la mayoría de la población, fue antes de llegar a vivir a la comunidad. Entre los lugares más comunes de donde proceden las personas fuera de la comunidad están: (ver tabla 4) La Concepción (17.1%), San Rafael del Sur (14.3%) y Ticuantepe (11.4%); estas son ciudades aledañas, quienes han inmigrado a la comunidad por trabajo y en los tiempos de la reforma agraria.

Esto ha permitido que sea una comunidad diversa, pues estas personas trajeron sus propios usos y costumbres, por ejemplo, las que proceden de Ticuantepe introdujeron el cultivo de piña, de San Rafael su alimentación a base maíz, como cosa de horno y rosquillas.

---

<sup>22</sup> Es la segunda universidad privada independiente sin fines de lucro más grande de la Florida, el campus Latinoamericano se encuentra desde 2014 en San Marcos, Nicaragua.

**Tabla 8***Lugar fuera de la comunidad donde ha vivido*

| <b>¿Dónde ha vivido?</b> | <b>Porcentaje</b> |
|--------------------------|-------------------|
| Bluefields               | 2.9               |
| Chinandega               | 11.4              |
| Costa Rica               | 11.4              |
| El Rosario               | 2.9               |
| Estados Unidos           | 2.9               |
| Japón                    | 2.9               |
| La Concepción            | 17.1              |
| Madriz                   | 2.9               |
| Managua                  | 8.6               |
| Masaya                   | 5.7               |
| Nandaime                 | 2.9               |
| Nueva Guinea             | 2.9               |
| San Rafael del Sur       | 14.3              |
| Ticuantepe               | 11.4              |
| <b>Total</b>             | <b>100.0</b>      |

---

Fuente: elaboración propia con datos de la Encuesta

Se registraron también tal como se observa en la tabla 8, algunas personas que ha vivido fuera del país en países como Estados Unidos (2.9%), Japón (2.9%), esto durante su juventud y ya retirados llegaron a vivir a la comunidad. Son personas, que se retiraron con un buen nivel adquisitivo y con un mayor nivel académico, que, desde otras perspectivas, con ideas de

desarrollo se han involucrado con la comunidad porque reconocen las debilidades y tienen herramientas para sobrellevarlas, pero han reconocido la necesidad de involucrarse con la comunidad.

Otro porcentaje ha vivido en Costa Rica (11.4%) ya viviendo en la comunidad, esto corresponde a los datos proporcionado por la alcaldía de San Marcos.

El tema del **envejecimiento** ha sido, según describe Guevara, un aspecto preocupante para la zona del Triángulo de Oro en los últimos tiempos, sobre todo del envejecimiento de la población rural, entre las causas, el autor menciona: las migraciones de los jóvenes del campo a la ciudad para estudiar un nivel superior o buscar fuentes de empleo en la ciudad (mesero, barbero, etc.). Las principales consecuencias negativas de esta migración son “el abandono de la vocación de la tierra y cambios en la estructura de la tenencia de esta, ya que por lo general suelen no tener el mismo apego por la tierra y la terminan vendiendo” (Guevara, 2019, pág. 124).

Esto puede apreciarse en la Comunidad El Tanque, muchos jóvenes salen de la comunidad para buscar una mejor calidad de vida, y en esa misma línea, salen para estudiar, pero existe un sentimiento de la comunidad del trabajo sacrificado que es la agricultura que requiere un gran esfuerzo físico y no es bien remunerado, por tanto, cuando tiene la oportunidad, dan a sus hijos educación, con la idea de que se dediquen a otra cosa.

### ***Referentes de igualdad de género***

#### **Participación económica**

Las mujeres de la comunidad tienen una participación en el sector laboral del 38.33%, dedicándose principalmente a actividades económicas como la agricultura (27.7%), la industria manufacturera (10.8%) y otra parte significativa se dedica a ser trabajadora doméstica (6.2%). En estos trabajos, las mujeres no ocupan cargos de administración o dirección, sin embargo, no

se puede observar que esto sea diferente en el caso de los hombres, ambos ocupan cargos operativos como operarios de zona franca o trabajan como peones o jornaleros, lo que sí se pudo visibilizar de la encuesta.

En lo que respecta a los ingresos, tal como se puede observar en la tabla 9, en promedio las mujeres perciben ingresos de C\$ 4,517.65 que no es mucho menor que el de los hombres. Donde sí se puede observar una diferencia más amplia es en el mínimo y máximo de ingresos arrojados por las encuestas, donde los hombres sí tienen salarios más altos y las mujeres el más bajo.

**Tabla 9.**

*Promedio, mínimo y máximo ingreso por sexo.*

|          | Hombre    | Mujer    |
|----------|-----------|----------|
| Promedio | 4,553.33  | 4,517.65 |
| Máximo   | 30,000.00 | 8,000.00 |
| Mínimo   | 1,000.00  | 600.00   |

Fuente: elaboración propia con datos de la Encuesta.

### ***Violencia de género***

No se encontraron datos acerca de la violencia de género en la comunidad, de hecho, es bastante difícil encontrar estos datos a nivel nacional. Sin embargo, por la observación desde la interacción con la comunidad, se ha logrado identificar algunas acciones que corresponden a este tipo de violencia, típicas de una cultura machista que caracteriza a los nicaragüenses. Una expresión de violencia de género fue posible observarla durante los talleres, aunque las mujeres asisten a las reuniones comunitarias, es frecuente que sus ideas no sean tomadas en cuenta o se les interrumpa mientras hablan o simplemente no se les da la palabra.

Durante la encuesta, también se pudo observar, que en algunos casos las mujeres, principalmente las jóvenes, no se toman en cuenta al momento de llenar la información de los

miembros de la familia, ya sea porque no son mencionadas o porque se desconoce la información como la edad o años de escolaridad<sup>23</sup>.

### ***Participación política***

De acuerdo con el padrón electoral de la comunidad en las últimas elecciones presidenciales en noviembre de 2017, del total de personas que ejercieron su derecho al voto, las mujeres tuvieron una participación del 56.56% (L. Vargas, 2017), esto quiere decir que las mujeres si ejercen su derecho al voto.

En el caso de las estructuras políticas del Frente Sandinista de Liberación Nacional (FSLN), las cuales se están organizando en la comunidad para las elecciones del 2021 que llevan como nombre Unidad de Victoria Electoral (UVE), de las siete personas que la comprenden, cuatro son mujeres, es decir el 57.14% (L. Vargas Comunicación personal, 25 de noviembre de 2020), esto porque el gobierno promueve la participación política de las mujeres en todas sus estructuras organizacionales.

### ***7.1.5 Dimensión económica***

#### ***Estructura económica***

##### **Acceso a la tierra:**

##### ***Tenencia de la tierra***

La tenencia de la tierra es de forma generalizada la propiedad privada (proceso que inició con la producción cafetalera desde mediados del siglo XIX), con prácticas como el usufructo, la aparcería y el arrendamiento agrario (Baltodano *et al.*, 2019).

---

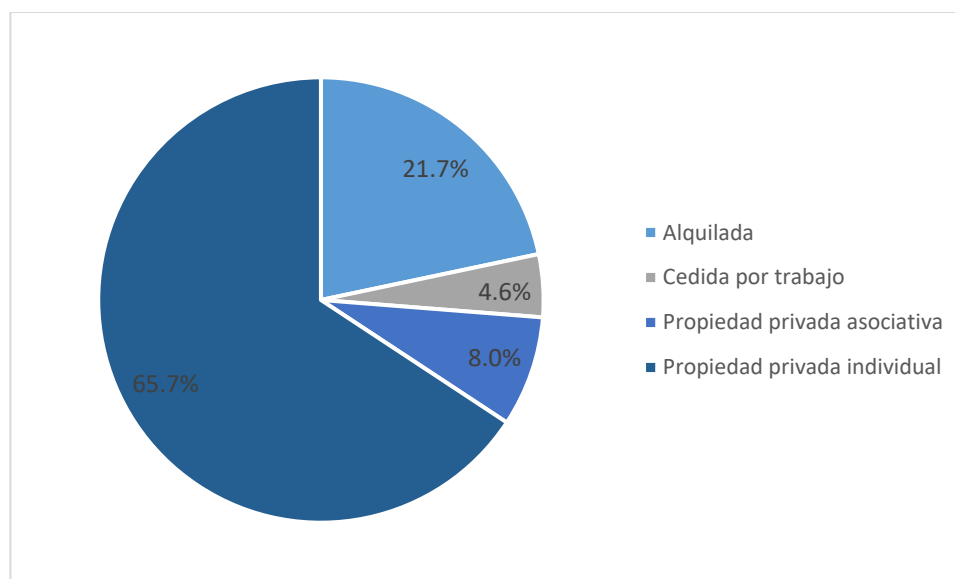
<sup>23</sup> Hubo un caso donde la persona que contestaba a la encuesta era una jefa de familia y omitió que su nuera vivía en el hogar, al preguntarle contestó que no se tomaba en cuenta y que no tenía los datos de la persona.



De acuerdo con la encuesta realizada en el trabajo de campo, 65.7% de la tierra es propiedad privada individual, 21.7% la alquila, 8% es propiedad privada cedida por trabajo. Existe una parte que pese a que es propiedad privada individual la trabaja como colectivo familiar, particularmente la familia Álvarez, quienes migraron de Ticuantepe y han implementado la piña en la zona, siendo la mayoría mujeres que han trabajado sus tierras en colectivo para unir esfuerzos, según cuenta la misma familia al hablar de su historia.

### Gráfico 14

#### *Tenencia de la tierra*



Fuente: elaboración propia con datos de la Encuesta.

### Características de terreno de cultivo agrícola

Dimensiones de los predios: de acuerdo con la encuesta, los terrenos que destinan las personas que se dedican a la agricultura tienen en promedio 4.03 manzanas, siendo el máximo 14.5 manzanas, esto en caso de personas foráneas retiradas con mayor capacidad adquisitiva y un mínimo de 0.36 manzanas. Siendo el de mayor frecuencia con 62.5% de participación

dimensiones desde 0 a 1 manzana y en segundo lugar de 2.1 a 3 manzanas 16.1% (ver anexo 11.3 tabla 18). Por lo que se inferir en que son pequeños los productores de la zona.

Condiciones del suelo: se conoce que los suelos de esta región son muy fértiles, Guevara (2019), describe que “se les vomitan en frutas toda semilla que cae en ellos”; técnicamente sus suelos están clasificados como inceptisoles<sup>24</sup>. El Instituto Nicaragüense de Estudios Territoriales (INETER) describe este tipo de suelos como de buena estructura, bien drenados, de alta fertilidad; con pendientes de 0 a 15 , lo que permite una mayor tasa de infiltración y recarga hídrica, a estas condiciones favorables se abona las plantaciones cafetaleras, que aún quedan en la región (Guevara, 2019, pág. 89-90).

Las características mencionadas, son una gran fortaleza de la comunidad, ya que las condiciones de suelo, les permite cultivar prácticamente sin necesidad de hacer una gran preparación de la tierra.

### **Acceso a mercados**

Según los datos recolectados en campo, la comercialización de los productos agrícolas se da únicamente en mercado nacional, ya sea que los venden directamente en los mercados municipales (45.1%), principalmente en el de Diriamba (60.6%) y Jinotepe (13.9%) y en menor escala en San Marcos (7.7%); o bien a través de intermediarios (35.6%) ya sea que los venden a comerciantes de la misma comunidad (32.3%) o llegan a comprar de municipios vecinos como lo son La Concepción (23.8%) Granada y Masaya (7.9%) (ver anexo 11.3, tabla 19). Por su parte el 19.3% de la población restante manifestó en la encuesta que no comercializa sus productos, es decir que solamente siembra para el autoconsumo.

---

<sup>24</sup>INETER describe este tipo de suelos como profundos y moderadamente profundos, de 50 a 90 cm, de textura franca, franca arenosa y franca limosa en todo el perfil; presenta una capa de talpetate a mediana profundidad, 60 a 90 cm o a poca profundidad, 30 a 60 cm; son suelos con buena estructura, bien drenados, de alta fertilidad; con pendientes de 0 a 15 % (AMUC, 2012 citado en Guevara, 2019).

Según el jefe de la comunidad, lo anteriormente mencionado está ligado a las malas condiciones de acceso que presenta la comunidad, lo que les deja vulnerables a los precios que fijan los intermediarios quienes son finalmente los mayores beneficiados al tener los recursos para transportar los productos (L. Vargas, comunicación personal, 30 de septiembre de 2020).

El tema de la comercialización es una de las principales problemáticas que presentan las personas que se dedican a la agricultura, esto se ha manifestado en diferentes reuniones que han tenido los y las productoras con el gobierno local, la comisión de economía y comercio y con la CONATRADEC. Específicamente hablando del rubro café, se conoce que existe una total dependencia con la Empresa Cisa Agro, ya que tienen el monopolio a nivel de Carazo, ellos fijan el precio, no pagan diferenciado en el caso de café orgánico.

De una reunión de productores, el gobierno municipal de San Marcos y CONATRADEC el 14 de octubre de 2020, surgió la posibilidad de vender su producto a otro comprador del departamento, a Calixto Cuadra, de la empresa Café San Martín, ofreció pagar en la negociación, treinta córdobas más por fanega<sup>25</sup> de lo que paga CISA Agro, dar el saco y el transporte, además de darles la opción de ir acopiando y pagar con el precio del día en que el o la productora decida. Para esto es necesario que los productores se organicen y creen centros de acopio en sus comunidades, para que el transporte llegue a un mismo punto y poder pesarlo ya que muchos no tienen pesas. Para lo cual es necesario mejorar los caminos, a lo que la municipalidad se comprometió.

---

<sup>25</sup> Medida de capacidad para el café. Una fanega consta de 24 medios el cual corresponde a una caja con las siguientes dimensiones: 10 pulgadas de largo, 10 de ancho y 5 de profundidad (Cámara de Diputados y la Cámara del Senado de la República de Nicaragua, 1960).

## **Infraestructura y equipamiento**

### *Vías de comunicación:*

La comunidad es considerada privilegiada debido a su posición geográfica, lo que permite que se pueda acceder desde las diferentes ciudades del departamento: San Marcos, Diriamba, Jinotepe y Dolores. Las cuales a su vez conectan con las carreteras principales como es el caso de la panamericana (ver anexo 11.2, figura 15).

Son caminos mencionados de tierra, por lo que en los meses de invierno (mayo a octubre) el acceso se dificulta pese a los esfuerzos de la comunidad y de las autoridades municipales por reparar los caminos. El único medio de transporte público de la comunidad son mototaxis, que vienen principalmente de Diriamba y Dolores, sin embargo, en esta época no entran por las malas condiciones de los caminos.

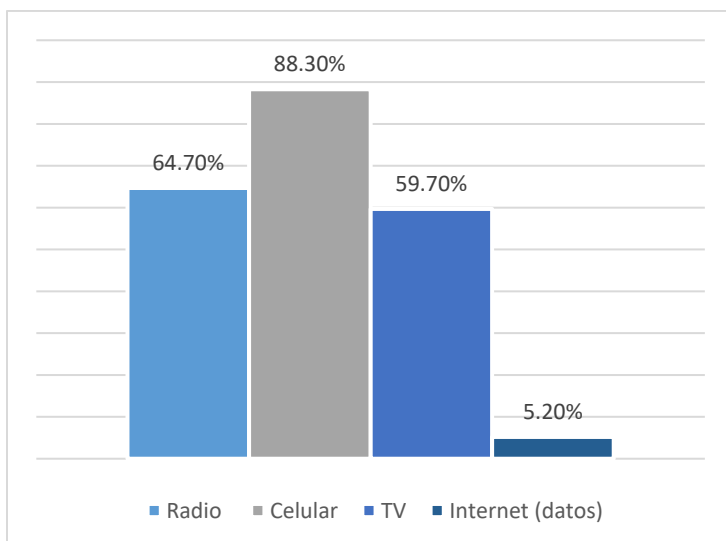
El problema de acceso en invierno se traduce en que el sector de la producción agrícola no tenga las condiciones para transportar sus productos para la comercialización, y que las personas que trabajan y estudian fuera de la comunidad tengan que caminar a tempranas horas del día y altas horas de la noche, quedando vulnerables a robos.

### *Medios de comunicación:*

De acuerdo con la encuesta realizada, los medios de comunicación mayormente utilizados por la comunidad son, el celular (83.3%), la radio (64.7%), la televisión (59.70%) y en menor escala el internet, pero a éste tienen acceso únicamente por medio de datos móviles (5.20%).

## Gráfico 15

### *Medios de comunicación que utiliza*



Fuente: elaboración propia con datos de la Encuesta.

En algunos puntos de la comunidad no existe buena señal de celular, lo que es un reto para las personas estar comunicadas, además en temas de tecnología están un poco atrasados, esto debido a que el acceso a este recurso está relacionado íntimamente con la capacidad adquisitiva de las familias, que no tienen presupuesto para comprar una computadora y menos para contratar un servicio de internet.

### *Servicios públicos*

**Recolección de basura:** el manejo de la basura es un problema muy recurrente y evidente en la comunidad. No existe el servicio de recolección de basura por parte de la municipalidad por falta de camiones para la recolección, por lo que los pobladores la manejan quemándola o la enterrándola. Se observan en los caminos vertederos, donde no solo personas de la comunidad botan basura si no también personas de fuera; esto no es controlado por ninguna autoridad según comunican los mismos pobladores y es algo que se agrava con el tiempo, poniendo en riesgo la salud y seguridad de la población.

Para contrarrestar lo anterior, personas de la comunidad y la escuela República del Japón, con asesoría y apoyo de la ONG APRODIM están trabajando con un proyecto de recolección, acopio y selección de la basura. Esto ha favorecido económicamente a las familias que recolectan y a la escuela, ya que utilizan el dinero de la venta de material de reciclaje, para realizar actividades recreativas con los niños en fechas especiales (Baltodano *et al.*, 2019). También se han organizado jornadas de limpieza esporádicas a la cual algunas veces también se suma el gobierno local de San Marcos.

**Alumbrado público:** solamente el 13.33% de la comunidad, según la encuesta, cuenta con el servicio de alumbrado público y éste está localizado en el sector de Los Ángeles, 86.67% restante no cuenta con este servicio (ver anexo 11.3, tabla 20). Esta es una condición que la comunidad ansia cambiar, pues hay muchas personas que trabajan en las maquilas y que tienen turno nocturno, por lo que regresar o ir a trabajar resulta riesgoso a esas horas.

**Sistema de alcantarillado:** la comunidad no cuenta con un sistema de alcantarillado, en la encuesta se manifestó que las viviendas tratan sus aguas residuales principalmente tirándola en la tierra (76.67%), algunas viviendas (13.33%) tiene instaladas biojardineras<sup>26</sup> que fueron donadas por el ONG APRODIM, y el 10% restante se maneja a través de recolecta en pilas de cosecha de agua o se usa fosa séptica o sumideros (ver anexo 11.3, tabla 21).

**Transporte Público:** el 84.5% de la población usa algún tipo de transporte público para acceder a la comunidad, los medios son las mototaxi (60.8%), los buses (29.7%) y los taxis (5.3%) (ver anexo 11.3, tabla 22), éstos últimos no ingresan directamente a la comunidad, si no que pasan por las carreteras principales de las cuatro ciudades principales del departamento. El

---

<sup>26</sup> Son sistemas naturales para el tratamiento, filtrado, proceso y reutilización de aguas grises o jabonosas.

acceso por este medio de transporte se dificulta en época de invierno, por lo que su entrada en esas fechas no es recurrente.

Los motivos presentados en la encuesta para uso de transporte público es mayormente por trabajo 55.8%, el 25.2% para abasto, el 3.2% para la escuela. Además, usa este tipo de transporte con una frecuencia de, una vez al día (38.5%), de 2 a 3 veces por semana (22.6%) o más de una vez al día (13.1%). En cuanto al gasto por transporte, el 55.2% manifestó que gasta menos del 10% del ingreso del hogar y 12.3% que gasta entre el 10% y el 25%.

#### *Condiciones de la seguridad pública*

La institución encargada de mantener la seguridad ciudadana es la Policía Nacional, actualmente en comunidad hay dos jefes de sector, el inspector José Malespín, este corresponde a la jurisdicción de Diriamba y el inspector Oscar Flores, de Jinotepe.

Los problemas de seguridad que están manifestándose en la comunidad son por robo, los comunitarios manifiestan que ellos conocen a las personas que roban, las cuales pertenecen a la misma comunidad. Se dan robos de las cosechas y asaltos en los caminos de tránsito principalmente hacia las zonas francas, por lo que estos se dan mayormente después de las 6 de la tarde y los fines de semana. Esto en combinación con la situación precaria de los servicios públicos de alumbrado y transporte, suman una gran debilidad para la comunidad y una situación que entendiblemente les preocupa.

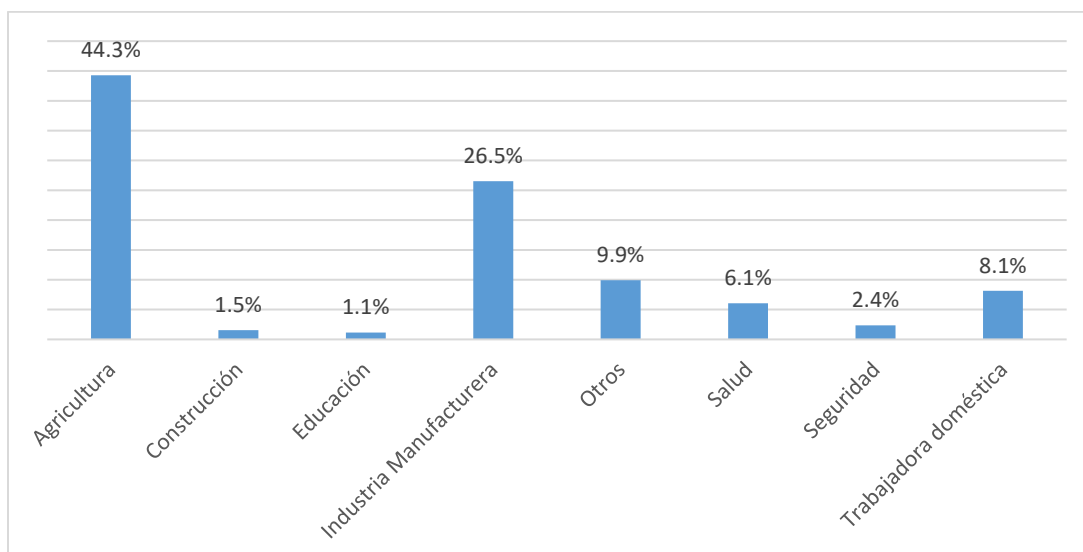
#### *Establecimientos económicos, principales actividades y productos*

Son pocos los establecimientos económicos que existen en la comunidad. Se registraron pequeñas pulperías informales, que abastecen a la comunidad de productos básicos y bebidas refrescantes (muchas de ellas elaboradas por ellos mismos) y comida chatarra.

Como se puede observar en el gráfico 16, la mayor parte de la población se dedica a la agricultura (44.3%), estas son en su mayoría personas mayores de 40 años, la siguiente actividad económica más importante es la industria manufacturera (25.5%) y, en tercer lugar, al trabajo doméstico remunerado (8.1%). Las personas de la comunidad se dedican en menor escala a trabajos del sector de construcción como obreros (1.5%), otras ocupaciones menos frecuentes, educación (1.1%) en edades de 60 a 64 años (1.67) como profesores, salud en oficios como enfermería o técnicos auxiliares (6.1%) y seguridad (2.4%), como vigilantes.

### Gráfico 16.

#### *Actividad económica de la población*



Fuente: elaboración propia con datos de la Encuesta.

Siendo la actividad económica predominante de este territorio la agricultura, los productos que ofrece la comunidad son de carácter agrícola: el café, el aguacate, los granos básicos (frijoles y maíz), los tubérculos (quequisque y la yuca), las plantas trepadoras cucurbitaceae (chayotes, ayotes, pipianes y espinacas, aunque ésta última poco la consumen) y las musáceas (banano caraceño, felipito, cuadrado, plátano, etc.) (Baltodano *et al.*, 2019). Esto lo venden como materia prima.



## Principales fuentes de ingresos de la población

### *Estructura del mercado de trabajo local*

De la encuesta realizada se extrajeron algunos datos que permiten conocer la estructura del mercado laboral de la comunidad “El Tanque”, la cual está conformada principalmente por población económicamente activa (56.41%) de las cuales la gran mayoría está ocupada y solo una pequeña proporción se encuentra en desempleo. Por su parte la población económicamente inactiva está representada por 43.59%, donde la mayoría se encuentran inactivas ya sea porque están estudiando, son amas de casa, ancianos y/o pensionados o tienen menos de 10 años. Solamente 1.71% son personas desocupadas.

**Tabla 10**

### *Condición de actividad de la población*

|                          | Porcentaje por participación<br>económica | Porcentaje sobre el total de la<br>población |
|--------------------------|---|--|
| <b>PEA</b>               | <b>100.00</b>                             | <b>56.41</b>                                 |
| Personas ocupadas        | 98.48                                     | 55.56  |
| Personas<br>desempleadas | 1.52                                      | 0.85   |
| <b>PEI</b>               | <b>100.00</b>                             | <b>43.59</b>                                 |
| Personas<br>desocupadas  | <b>3.92</b>                               | 2  |
| Personas inactivas       | 56.86                                     | 25   |
| Menores de 10 años       | 39.22                                     | 17   |
| <b>Total</b>             |   | <b>100.00</b>                                |

Fuente: elaboración propia con datos de la Encuesta.

Para el año 2020 una tasa de ocupación del 68.42%. La tasa de participación económica es del 66.67%, lo que quiere decir que más de la mitad de la población de la comunidad es económicamente activa, ya sea trabajando o buscando empleo. Por su parte la tasa de desempleo es de 1.47%, lo cual es bajo.

### **Programas sociales**

De acuerdo con el líder de la comunidad y con las personas de las instituciones gubernamentales entrevistadas, los programas sociales que se están desarrollando el momento en la comunidad son:

- 1) Programas de producción: estos se llevan a cabo desde el Sistema de Producción, Consumo y Comercio, el cual está conformado por el Ministerio Agropecuario (MAG), el Instituto de Protección y Sanidad Animal (IPSA), el Instituto Nicaragüense de Tecnología Agropecuaria (INTA), el Ministerio de Economía Familiar (MEFCCA), el Ministerio del Ambiente y los Recursos Naturales (MARENA) y el gobierno local.

La Comisión Nacional para la Transformación y Desarrollo de la Caficultura (CONATRADEC), fue creada hace siete años con el objetivo de apoyar a los productores de café, dentro de los beneficios está el otorgarles un impuesto por cada dólar que se exporta de café. Hace 5 años se inició con un programa de renovación de café porque tenían el problema de la semilla mezclada.

La comisión se planteó la política de apoyar a productores pequeños que poseen terrenos entre media y cinco manzanas. En el Tanque, se hizo una convocatoria durante la pandemia, algunos no asistieron, la mayoría de éstos porque no se enteraron. Según los datos del ministerio agropecuario, se llenó en San Marcos una ficha de 115 productores, siendo beneficiados 95 productores del departamento con el bono tecnológico, el cual consta de semillas certificadas, abonos edáficos, y agro-insumos para potenciar el rendimiento de la producción, además del acompañamiento técnico.

Una segunda etapa de renovación de café está planificada, donde la meta es brindarles al menos una manzana<sup>27</sup> de café a los productores. Se espera dar entre 2,700 y 3,500 plantas por manzana, acompañadas de plantas frutales para diversificar la entrada de divisas para los productores (M. Castillo<sup>28</sup>, comunicación personal, 16 de octubre de 2020).

Otro de los objetivos es cambiar la visión de vender la fanega en uva, por venderla en pergamino porque se paga un mejor precio (al menos trecientos córdobas más) (M. Castillo, comunicación personal, 16 de octubre de 2020).

El fin es que pueda darse un valor agregado a los productos, para que el productor pueda ganar más dinero a través de la transformación de la materia prima. Dentro de estas acciones está contemplado el fomentar que participen en la “tasa de excelencia”, según Escobar, coordinador del concurso, el objetivo es destacar, descubrir y recompensar el trabajo de los productores, el mejor café de Nicaragua y seguir posicionándolo a nivel internacional (Concurso Taza de la Excelencia 2020 proyecta la calidad del café nicaragüense, 2019).

El proceso se hace presentado una muestra de tres kilogramos en oro en las oficinas del Instituto de Protección y Sanidad Agropecuaria (IPSA), la primera muestra es gratis, para presentar una segunda muestra tiene un valor de ciento cincuenta dólares. Cada muestra debe de ser de una misma variedad y edad, además debe de representar un lote (mínimo de cinco quintales y máximo veintiséis quintales). Se debe de presentar el primero de marzo y entre el catorce y quince del mismo mes se hace la primera ronda de preclasificación. Cinco productores de la zona del Triángulo muestran interés en participar en el concurso. Otra de las actividades es la capacitación de personal para tener catadores de café, un productor de San Marcos se está capacitando para ser catador.

---

<sup>27</sup> Manzana es la unidad de medida de superficie utilizada comúnmente para referirse a medidas de terrenos agrícolas. Una manzana es igual a 0.70 hectáreas.

<sup>28</sup> Se está usando un nombre sustituto ya que la persona entrevistada pidió guardar el anonimato.

Por su parte el **Programa de reparación de caminos:** la alcaldía municipal de San Marcos reparó los caminos para acceder desde el municipio a la comunidad, priorizando aquellos importantes para la producción. Se ha metido maquinaria desde el mes de octubre de 2020 hasta marzo 2021, para mejorar los caminos, sin embargo, las lluvias, sobre todo las provocadas por los dos huracanes Eta (octubre 2020) y Iota (noviembre, 2020), significaron un reto y prácticamente destruyeron el trabajo hecho anteriormente. Por ser caminos de tierra es necesario pasar la maquinaria constantemente.

Está también a modo de propuesta, el Proyecto estratégico de la carretera de circunvalación Triángulo de Oro, cuyo fin es descongestionar el tráfico de maquinaria pesada a los municipios del departamento. El MTI hizo la consulta a la comunidad, se reunieron con pequeños y medianos productores, presentaron el proyecto, la mayoría estuvo de acuerdo (L. Vargas, comunicación personal, octubre de 2020). Hasta el momento se conoce que ya se han hecho las mediciones, se conoce que la empresa que ganó la licitación se llama EDICO y se está trabajando en el estudio de impacto ambiental, coordinado por el MARENA.

Este proyecto representa un riesgo ambiental y de seguridad para la comunidad, ya que la carretera permeabilizaría el suelo, además algunas personas tendrán que ser movidas de sus hogares, aunque se dice que serán indemnizadas, además el líder de la comunidad manifestó que no se estaba planificando dejar espacio para los peatones lo que significa un peligro para los y las estudiantes, las personas que trabajan en la zona franca y cortando café.

Según el encargado de Medio Ambiente y gestión de riesgo de la alcaldía de San Marcos, este es un proyecto que tiene más de ocho años en propuesta, donde el Ministerio de Transporte e Infraestructura (MTI) ya hizo el diagnóstico y se pospone el proyecto por el daño ambiental

Desde el MEFCCA, según Portocarrero (2020), técnico municipal de San Marcos, los programas son:

**Grupos solidarios:** donde se les otorga financiamiento a través de créditos a grupos de entre tres a diez mujeres. Cuyos requisitos son que sean del campo, tener cédula actualizada, no tener cuentas pendientes, presentar plan de negocios (plan de inversión). Puede solicitarse para cualquier rubro, el monto que se otorga puede ser del 50 para el fortalecimiento 50 o bien para iniciar. Puede ser aplicado a cualquier rubro a excepción de ropa, calzado y pulpería. El interés anual es el 5% y se da un plazo de 24 meses para pagar. En los primeros cuatro meses se da unas cuotas mínimas.

**Grupos Solidarios Agrícolas:** con el fin de reforzar la agricultura se otorgan préstamos a mujeres para producción de una manzana de maíz, frijol y sorgo. Se financia en un período de entre nueve a seis meses, a un interés anual del 5%. Se financian 8,400 córdobas, dando cuatro meses de gracia para comenzar a pagar, a una cuota mínima de 36 córdobas, en el quinto y sexto mes cancelan.

**Bambú:** se hicieron capacitaciones en el Departamento. En el caso de San Marcos hay seis protagonistas (beneficiados) que tienen entre dos y seis manzanas; este programa se hizo pensando a futuro para la construcción y elaboración de artesanías, por los que se les capacita para el manejo y elaboración de estas. En el Tanque, la protagonista es La Finca Girasol con media manzana de Bambú.

**Plátano enano:** se le otorgó sesenta plántulas de plátano enano a cada uno de los doce protagonistas del municipio. Hay cuatro personas que serán beneficiadas en El Tanque.

**Tilapia:** introducción de la tilapia como especie exótica, donde se les da capacitación del manejo del estanque. Este programa se trabaja en coordinación con el Ministerio del Ambiente y los Recursos Naturales (MARENA) y con el Instituto Nicaragüense de la Pesca y la Acuicultura (INPESCA) donde se les otorga como beneficios los insumos para la preparación del estanque, la alimentación para dos meses y la red para la pesca, por su parte los beneficiados deben de

poner como contraparte la mano de obra. En la actualidad no hay beneficiados en El Tanque, sin embargo, el líder de la comunidad informó que tres personas serán beneficiadas este año 2021.

**Recuperación de medios de Vida:** donde se otorgan bonos de planta de pitahaya y de aguacates y se les han dado herramientas de trabajo. Se registra que algunas personas han tenido pérdidas. De los cuatro protagonistas en el municipio, tres son de El Tanque; dos mujeres productoras de piña y un varón.

**Inseminación artificial:** se está llevando a cabo el programa de inseminación en cerdo y en bovino de manera gratuita por parte de un técnico, los requisitos son tener las condiciones y la producción. El productor avisa con tiempo. Este programa no tiene beneficiarios en El Tanque.

**Acompañamiento a los Huertos Escolares:** se les da asistencia técnica y acompañamiento. En San Marcos, se da asistencia en la casa materna y en Fátima, para mejorar la merienda escolar.

**Patio saludable:** se otorgan, cada mes ronda por solicitud. En San Marcos son veintiséis protagonistas mensuales en cada comunidad, deben de ser diez varones y dieciséis mujeres. Se otorgan doscientas ocho plantas al mes y dos mil cuatrocientas noventa y seis al año.

**Programa de asociatividad:** donde se da acompañamiento a las cooperativas para sus gestiones legales.

También desde el área de agregación de valor se llevan a cabo ferias solidarias, capacitan, dan financiamiento y hacen ruedas de negocio para emprendedores e impulsan la comercialización mediante el Mercado Campesino.

Todos estos programas los trabajan en coordinados como sistemas de producción principalmente con el INTA, el MAG y el MARENA y con el líder de la comunidad (W. Portocarrero, comunicación personal, 01 de octubre de 2020).

Los programas implementados por el INTA, según Membreño (2020), extensionista de los municipios de San Marcos y La Conquista son:

**Mejoramiento genético bovina y porcina**, en el Tanque solamente se trabaja con mejoramiento en cerdos.

**Banco comunitario de semillas (BCS)**: este programa se trabaja en coordinación con la Misión Técnica de Taiwán, quienes se encargaron de donar los insumos para montar el banco. Por su parte del INTA, es quien brinda la asesoría técnica para la producción de semillas mejoradas este programa tiene una duración de tres años, luego los beneficiarios deben de continuar por sus medios, pero siempre les darán el apoyo técnico. En *El Tanque*, hay un banco comunitario de semilla de frijol desde el 2017 manejado por el líder de la comunidad. Se conoce que este banco se perdió debido a los huracanes que azotaron la zona en los meses de octubre y noviembre del 2020.

**Generación de capacidades a través de tecnologías**: se capacita a los productores sobre temas como técnicas para manejo de los cultivos de granos básicos (frijoles, maíz), café, cítricos y con aguacate, manejo integrado de plagas, uso racional de los productos químicos, biofertilizantes orgánicos, procesos de fermentación, elaboración de insecticidas orgánicos con hortalizas, todo eso a partir de intercambios entre ellos mismos (E. Membreño, Comunicación personal, 30 de septiembre de 2020).

En el caso del Ministerio del Ambiente y los Recursos Naturales (MARENA), según el líder de la comunidad, los proyectos que se están llevando a cabo son el de zocriaderos para garrobo negro, dando como beneficio los insumos para la puesta en marcha, alimento para dos meses, además de las capacitaciones para su manejo, el MARENA les otorgará la certificación para vender a nivel nacional e internacional. El otro programa es de reforestación, otorgando plantas

de madera preciosa, en el 2020 fueron 40 personas beneficiadas con 15 plantas de cada especie, es decir fueron alrededor de 60 plantas (L. Vargas, Comunicación personal, 13 de marzo 2021).

## 2) Programas educativos:

De acuerdo con delegado municipal del Ministerio de Educación (MINED), los programas que se están llevando a cabo en materia de educación en el municipio de San Marcos son:

La **Merienda escolar**: este programa es para estudiantes de educación primaria y secundaria en el campo, para lo cual se forma con los padres de familia el Comité de Alimentación Escolar (CAE) por cada grupo de clase, quienes se encargan de hacer un rol para preparar la comida, llevar el control de los alimentos en bodega y realizar la distribución de alimentos elaborados. La merienda está compuesta por arroz, frijoles, maíz y cereal. Además, se han impulsado los huertos escolares para ayudar mejorar la merienda escolar con frutas, verduras y legumbres, en esta actividad participan tanto los estudiantes como los profesores y los padres de familia. En la escuela de El Tanque son siete aulas clases, por tanto, son siete comisiones y siete huertos. Son 160 niños y niñas beneficiadas (W. Ubau, Comunicación personal, 28 de septiembre de 2020).

Se impulsan también **otros programas** como el inglés como segunda lengua en primero, segundo y tercer grado actualmente, a futuro se implementará para toda la educación primaria. Atención a la primaria y secundaria a distancia en el campo (16 personas inscritas en El Tanque). Atención a educación de jóvenes y adultos a través de los centros de alfabetización (22 personas inscritas, 14 de la tercera edad) (L. Vargas, comunicación personal, septiembre 2020). Dar temas de educación de emprender y prosperar, promoviendo la cultura y el arte. Lentes para maestros. Se les asegura lentes a los maestros, niños y niñas. Atención inicial en comunidades con maestros comunitarias y Educación Especial, para lo cual se hacen visitas para detectar discapacidades.



Como información adicional a la brindada por las diferentes instituciones gubernamentales y por el líder de la comunidad, en la encuesta se refleja que el 33.33% de la población ha sido beneficiada con algún programa del gobierno, la lista de estos programas se puede observar en la tabla 11.

**Tabla 11**

*Programa gubernamental del que fue beneficiado(a)*

| <b>¿Con cuál programa gubernamental fue beneficiado(a)?</b> | <b>Porcentaje</b> |
|---|-------------------|
| Bono Tecnológico-CONATRADEC,2020                            | 9.09              |
| Café, MEFCCA  | 9.09              |
| Plan Techo, 2010  | 9.09              |
| Reforma Agraria, 2020                                       | 63.64             |
| Todos Con Voz, 2016   | 9.09              |
| <b>Total</b>  | <b>100.00</b>     |

Fuente: elaboración propia con datos de la Encuesta.

En el caso de la reforma agraria, desde hace ocho años que se inició con el proceso de repartición de tierras en la zona, esto se conocía como la Finca el Socorro, la cual pertenecía a Vigarny González, luego pasó a manos de Alejandro Peugeot y finalmente paso a manos del estado. De esto se dividió a dos barrios de Hugo Chávez y Tomás Borge y otra parte, 26 manzanas se otorgaron al sector denominado como los “parceleros” o “manzaneros”, pues se les otorgó parcelas de media manzana a cincuenta y tres beneficiarios, a treinta y cinco de ellos se les otorgó finalmente el título de propiedad en el año 2020 (D. Solorzano, Comunicación personal, 11 marzo de 2021).

El programa *Todos con voz*, es impulsado por el Ministerio de Salud (MINSA), para dar atención integral a los discapacitados más allá de los problemas de salud, se les provee de paquetes alimentarios, colchonetas, sillas de ruedas, aparatos auxiliares para caminar, como andariveles y bastones. (Todos con voz, programa exitoso de atención integral a discapacitados, 2013).

El **plan techo** es un programa que consiste en brindar apoyo a las familias para la infraestructura de las viviendas con láminas de zinc y clavos. En Carazo luego del paso de los huracanes en octubre y noviembre 2020, se vieron beneficiadas cincuenta y un familias del departamento, específicamente en las comunidades Las Piñuelas, El Quinal y Aguas Calientes, pertenecientes al municipio de Santa Teresa (Aguilar, 2020).

### **Padrón de beneficiarios**

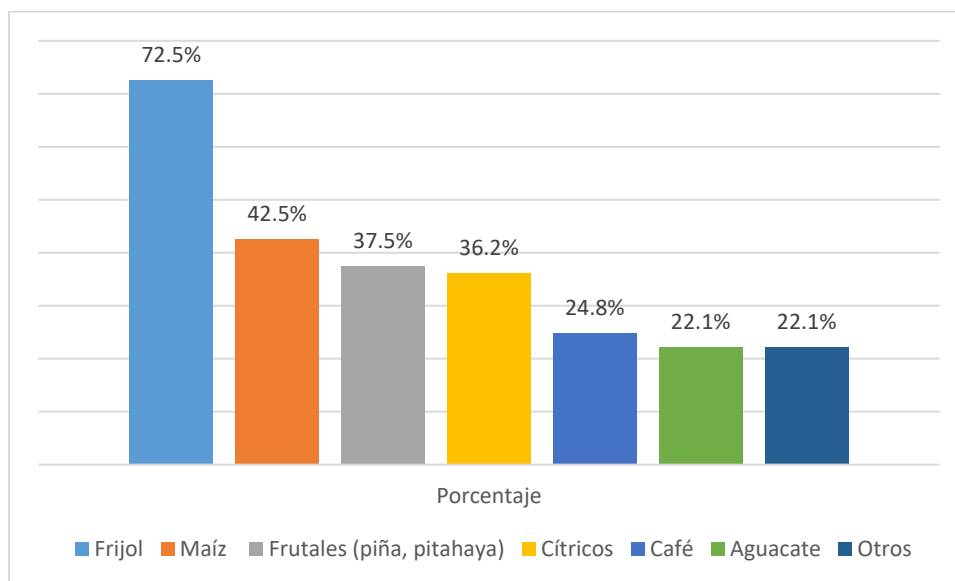
No se logró obtener el padrón de beneficiarios para cada uno de los programas sociales que se implementan en la comunidad, pero a través de las entrevistas realizadas a las instituciones se conoce que para seleccionar a los beneficiados se comunican con el líder de la comunidad, quien decide quienes serán los beneficiarios de cada programa tomando en cuenta las necesidades y habilidades de la población, además de las condiciones de las parcelas. Además, en algunos programas como es el caso de los implementados por el MEFCCA, se conoce que se plantearon como meta que los beneficiarios de los grupos solidarios deben de ser 96% mujeres y el 4% hombres (W. Portocarrero, Comunicación personal, 01 de octubre de 2020).

### **Principales productos agrícolas**

Según la encuesta tal como se puede observar en el gráfico 17, los principales productos agrícolas de la comunidad son los granos básicos como frijoles (72.5%) y maíz (42.5%). Seguido de frutales como piña y pitahaya (37.5%), cítricos (36.2%), café (24.8%) y en menor escala, aguacate y otros como: chagüite (banano), quequisque, cilantro, chayote, plátano y yuca.

## Gráfico 17

### *Tipos de cultivos que producen*



Fuente: elaboración propia con datos de la Encuesta.

Es importante mencionar gran parte de los terrenos de la comunidad está siendo utilizados para la siembra de café, sin embargo, estas fincas pertenecen a medianos productores, que no habitan en la comunidad y que tampoco se relacionan más allá de contratar personas para la época de siembra. Por lo que el porcentaje de productos cosechados obtenidos en la encuesta refleja los datos de los pequeños productores de la comunidad.

### **Actitud de la población local hacia el turismo**

En todos los planes municipales descritos, se ha mencionado el potencial que tiene la zona, partiendo de su principal atractivo que es el clima, esto aunado al interés del gobierno al estipular el turismo como una de las estrategias de desarrollo desde 2012, una serie de acciones se comenzaron a dar en el territorio. La empresa privada específicamente con las Reserva Concepción de María, el Instituto Nicaragüense de Turismo (INTUR) y la ONG APRODIM, se

organizaron junto con otras instituciones en redes para comenzar a dinamizar el turismo en la zona.

APRODIM por su parte, inició desde 2015 con proyectos que fomentaran el turismo como objetivo de adaptación al cambio climático, desde esas fechas se inició con el estudio para escribir el proyecto, donde se hicieron entrevistas y se inventariaron algunas de las fincas, al cual la comunidad tuvo mucha apertura. En 2018 se inició con capacitaciones sobre turismo sostenible, en aspectos como sostenibilidad ambiental, económica, social.

De 30 personas que llegaban irregularmente se formó un grupo de alrededor de 15 personas que se han mantenido a pesar de las situaciones coyunturales socio políticas y de fenómenos naturales que los han afectado. Se puede inferir que la comunidad está interesada en el desarrollo del turismo, lo ven como una alternativa económica, que, si bien las diferentes instituciones son las que han llevado la idea, la comunidad la ha aceptado y ha podido involucrarse positivamente en el diseño del producto turístico que se puede ofrecer.

Por su parte, Guevara (2019a) es su tesis doctoral, describe que, según una encuesta realizada en la región del Triángulo de Oro, el 58.6% de los encuestados reconocieron la región como destino turístico, teniendo un reconocimiento de la tradición cafetalera de antaño del 61 (pág. 211). En este mismo estudio el autor describe que los participantes tuvieron actitud positiva de aceptación del turismo (82.9%), esto desde un enfoque regional. Se detectó además en el estudio que los jóvenes son quienes más se identificaron con la región cafetalera (Guevara, 2019a, pág. 212).

La información descrita anteriormente, confirma lo que se ha observado específicamente en la comunidad El Tanque, quienes incluso ven esta actividad con una oportunidad de desarrollo económico.

### **7.1.6 Dimensión ambiental**

#### **Uso y manejo de la tierra**

De acuerdo con la encuesta realizada, el área destinada para uso agrícola por parte de los pequeños productores está dividida en dos tipos de uso. Para cultivos temporales como granos básicos, destinan en promedio 1.96 manzanas, con un máximo de 5 manzanas y un mínimo de 0.36 manzanas por productor. El área más común utilizada es de media manzana (28%), una manzana (16%) y entre 1.5 y 3 manzanas (40%). Por otro lado, las destinadas para cultivos semipermanentes y permanentes como lo son la piña y el café, usan en promedio 3.85 manzanas, con un máximo 12 y un mínimo de 0.25. Media manzana es lo más frecuentemente utilizada (29.41%) seguida de dos manzanas (17.65%).

Del total de veintiocho pequeños productores que fueron encuestados, se puede calcular que actualmente están destinadas 64.8 manzanas para uso agrícola, de las cuales 38.58% son utilizadas para cultivo temporal y 25.5% para cultivos permanentes y semipermanentes. Ninguno de los encuestados manifestó tener tierras en descanso o áreas de bosque. Esto se debe a que son pequeños productores que hacen uso en lo más posible de los pequeños recursos con los que cuentan.

Según el censo de café de 2020, en la zona de El Tanque se destinan alrededor de 123 manzanas para el cultivo de café, la mayoría son pequeños productores que tienen desde media manzana hasta 15 manzanas (Vargas, 2020).

La producción en la zona se trabaja prácticamente orgánica, porque los precios de los insumos agrícolas no permiten asistir a los cultivos como es requerido (Baltodano *et al.*, 2019). Esto trae beneficios para la tierra pues se evita la contaminación por químicos, además APRODIM les ha capacitado en este tema, para elaborar insumos naturales para fertilizar y repeler plagas.

### **Condiciones Climáticas**

En el municipio de San Marcos, así como en el resto del país solamente hay dos temporadas, verano (noviembre a abril) e invierno (mayo a octubre). De acuerdo con la caracterización del municipio, las precipitaciones son entre 1200 y 1400 mm habiendo lluvias más frecuentes en los meses de septiembre y octubre (Alcaldía de San Marcos [ALSAM], 2017). Para estos meses es también frecuente que haya huracanes, lo cual es una amenaza para la comunidad, ya que es la época en que se siembra frijol de postrera.

Se describe también que los vientos predominantes soplan en el sentido noreste a suroeste, con una velocidad promedio de 8 km / hora. Desde noviembre hasta enero, alcanzan los 25 km/hora y tienden a aumentar la erosión eólica al noreste de la ciudad (ALSAM, 2017).

Los vientos predominantes soplan en el sentido noreste a suroeste, con una velocidad promedio de 8 Km / hora. Desde noviembre hasta enero, alcanzan los 25 Km / hora y tienden a aumentar la erosión eólica al noreste de la ciudad.

El registro climático del INETER marca para esta zona temperaturas de entre 24 y 27°C, con un promedio anual de 25°C. Las noches de invierno son agradables, aunque a veces se calientan en el verano; sin embargo, en diciembre y enero suelen ser muy frías (AMUC, 2012 citado en Guevara 2019). En cuanto a percepción, los habitantes de la región indican que la zona se ha vuelto más calurosa, aunque para los visitantes de las zonas aledañas sigue siendo una zona fresca.

### **Flora y fauna**

La **flora** del municipio de San Marcos se reduce a una vegetación ornamental: rosas, begonias, laurel, acacia, roble, gencianas, lirios, orquídeas, palmera, buganvillas o trinitarias; las que predominan en los jardines de las viviendas y en el parque central. Además, se pueden

observar árboles frutales como aguacates, naranja, limón, mango, papaya, nancite, hicaco, café y cacao, entre otros. Entre las especies maderables y energéticos se encuentran: cedro, Guanacaste, madero negro, etc. (ALSAM, 2017, pág.118).

En el caso de los bosques, según INIDE y MAGFOR (2013), existen 141 fincas agropecuarias con bosques en el municipio, de las cuales 79 poseen bosques naturales primarios, 52 bosques secundarios y 18 bosques sembrados con plantaciones forestales, 2 producen madera o productos madereros, 120 realizan protección del suelo y de las fuentes de agua, y 19 realizan ambas prácticas forestales (pág. 64). Es importante mencionar que en la comunidad El Tanque, ninguno de los pequeños productores encuestados, mencionó tener área de bosque en sus parcelas, sin embargo, se conoce que aún hay áreas de bosque pertenecientes a medianos productores de café,

De **Fauna** se observa la presencia de animales domésticos como las aves de corral, cerdos y aves exóticas; así como la presencia de aves silvestres en su proceso de migración que pasan por la ciudad. En los bosques se pueden encontrar especies de animales como: guatusas, comadreas, ardillas, guardatinajas, armadillos, venados, palomas, perdices, entre otros. A esto Guevara (2019a) describe que la zona del Triángulo de Oro la fauna está dominada por reptiles, entre los que se puede mencionar las iguanas, garrobos, serpientes y lagartijas, también se encuentran mamíferos nocturnos como coyotes, zorrillo, pizotes y aves como la saltapiñuelas, pocoyo, chichiltote, urracas y otras (ALSAM, 2017, pág.118).

En cuanto a la conservación de los recursos en la zona, tal como describe Walsh (1999), “los ecosistemas de esta región han sido muy alterados para el cultivo de maíz, frijol, sorgo, ajonjolí, algodón, bananales, junto con la ganadería (Citado en Guevara, 2019a, pág.118). Esto sumado a la devastación de los bosques con la renovación del café con el caso de la roya en los años de 1980-1983, donde tal como se menciona en un estudio de la Cepal “la ecología de la región fue

completamente alterada, las plantaciones necesitaron más plaguicidas...” (Citado en Guevara, 2019a, pág.155).

### **Recursos hídricos**

El municipio de San Marcos pertenece a la Subcuenca de la Laguna de Masaya, la cual a su vez pertenece a la Cuenca Río San Juan, representando la mayor área de drenaje de la Meseta de los Pueblos. El sistema de drenaje está compuesto por una serie de arroyos y cauces que descargan torrencialmente durante la estación lluviosa en la laguna y permanecen secos el resto del año (ALSAM, 2017).

De acuerdo con datos del IV Censo Nacional Agropecuario (CENAGRO, 2013), San Marcos es el municipio con mayor área potencial para la recarga de los recursos hídricos a través de la infiltración de agua de lluvia en el suelo y en el subsuelo, para lo cual se identificó se deben potenciar acciones de conservación de los bosques en función de mantener una alta infiltración de agua de lluvia o alta recarga hídrica. El área total con potencial del departamento asciende a 8,175 hectáreas de las cuales 4,714 se encuentran en San Marcos, seguido por Diriamba con 1,606 y Jinotepe con 1,690 (INIDE-MAGFOR, 2013, pág. 14).

### **Amenazas naturales**

Se han identificado como amenazas naturales en el municipio: sismos, inundaciones, deslizamientos, incendios forestales, incendios de viviendas, desabastecimiento de agua potable y contaminación ambiental, para lo cual la alcaldía se ha planteado algunas acciones de prevención y mitigación a través del funcionamiento permanente del Comité Municipal para la Prevención, Mitigación y Atención a Desastres (COMUPRED), la cual brinda atención mediante supervisiones *in situ* a zonas en riesgo, realiza ejercicios de prevención ante desastres naturales con la participación masiva de toda la población (ALSAM, 2017).



### ***Problemática Ambiental***

Según APRODIM (2020) y como se constató en el trabajo de campo, uno de los problemas más sentidos en el municipio de San Marcos es la generación de basura orgánica e inorgánica, la cual queda expuesta a cielo abierto en las comunidades rurales sin ningún tratamiento ya que no existe servicio de recolección para su tratamiento. Esto se puede ver claramente en la comunidad, donde incluso se observan varios vertederos en los caminos.

Se identificó también deterioro de los suelos como consecuencia de la implementación del mono cultivo (granos básicos) de manera desordenada, el uso y prácticas inadecuadas del suelo lo que provoca una baja productividad, el uso de agroquímicos y la falta de una mayor cobertura boscosa por la presión de los pobladores en la tala de los árboles para uso energético y avance de la frontera agrícola (APRODIM ,2020).

Con los datos presentados en el diagnóstico comunitario, se deja la información base para poder hacer un análisis de la situación de la comunidad El Tanque, desde todas sus dimensiones, por lo que, en el siguiente apartado, se hace el análisis estratégico, con el fin de analizar la situación actual del territorio desde un punto más analítico y en miras para trabajar en su desarrollo.

#### ***7.2 Análisis Estratégico de la comunidad El Tanque***

Seguido de la descripción y análisis de las diferentes dimensiones del territorio de estudio, se puede a través del modelo de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA), hacer un análisis estratégico con la participación de actores del territorio. A continuación, se presentan los resultados del taller de análisis estratégico, organizados en factores internos y externos.

Los factores internos que posee la comunidad El Tanque están caracterizados en la tabla 12.

Tabla 12

*Factores internos del análisis estratégico*

| Fortalezas (F)  | Debilidades (D)  |
|---|--|
| <p><b>F1:</b> Los recursos territoriales: clima agradable y atractivo por su frescura, saber hacer con la agricultura y transformación de productos, historia de la comunidad.</p> <p><b>F2:</b> Identidad territorial apegada a sus recursos territoriales.</p> <p><b>F3:</b> Su ubicación geográfica le permite tener una buena conectividad con destinos importantes como Managua, Granada y Rivas.</p> <p><b>F4:</b> La calidad de las personas que habitan la comunidad, son trabajadoras, resilientes y amables.</p> <p><b>F5:</b> La comunidad ha logrado integrar a un grupo de personas de la comunidad que ha visto la necesidad de unir esfuerzos para mejorar la calidad de vida de las personas que habitan en la comunidad a través de la organización.</p> <p><b>F6:</b> El saber hacer de la comunidad con productos a base de maíz, café, cacao y piña, permiten una alternativa de actividad económica.</p> <p><b>F7:</b> Caminos de tierra aptos para hacer ciclismo debido a las condiciones que presenta como sombra, frescura y algo de dificultad que hace la experiencia interesante.</p> <p><b>F8:</b> Líder de la comunidad activo y con buenas relaciones políticas.</p> | <p><b>D1:</b> La deforestación que trae como consecuencia la pérdida de hábitat, erosión de suelos y escasez y exposición de las aguas subterráneas a agroquímicos.</p> <p><b>D2:</b> Contaminación ambiental a causa de vertederos de basura ilegales y la falta de sistema de recolección de basura.</p> <p><b>D3:</b> Deterioro de los suelos por la implementación desordenada de monocultivos lo que provoca una baja productividad y promueve el avance de la frontera agrícola.</p> <p><b>D4:</b> Falta de una organización territorial en la comunidad donde se involucre a la empresa privada, comunitarios y a las diferentes instituciones.</p> <p><b>D5:</b> Falta de medios de transporte público.</p> <p><b>D6:</b> Inexistencia de alumbrado público contribuye a la inseguridad ciudadana.</p> <p><b>D7:</b> Falta de conocimiento de las ordenanzas ambientales y de comunicación y monitoreo por parte de las autoridades correspondientes.</p> <p><b>D8:</b> Habitantes poco informados acerca de leyes y ordenanzas de protección de medio ambiente.</p> <p><b>D9:</b> No existe un relevo generacional en caso de que el líder de la comunidad falte.</p> |

**Fuente:** Elaboración Propia con datos del Taller de Análisis Estratégico.

Por su parte los factores externos de la comunidad el Tanque, están descritos en la tabla

**Tabla 13***Factores externos del análisis estratégico*

| <b>Oportunidades (O)</b>  | <b>Amenazas (A)</b>  |
|---|--|
| <p><b>O1:</b> Recursos hídricos subterráneos a través de la infiltración de agua de lluvia en el suelo y en el subsuelo.</p> <p><b>O2:</b> Las capacitaciones recibidas por parte de las diferentes instituciones como APRODIM, MARENA y demás organizaciones del Sistema de Producción, Consumo y Comercio en materia de producción y comercialización.</p> <p><b>O3:</b> Posible construcción de la carretera de circunvalación que mejoraría las condiciones de acceso y de alumbrado público.</p> <p><b>O4:</b> Los recursos destinados por el INTUR para la promoción del turismo en las comunidades del país.</p> <p><b>O5:</b> El programa de crédito para la transformación de productos por parte del MEFCCA.</p> <p><b>O6:</b> Proyecto de agua y saneamiento propuesto por el FISE.</p> <p><b>O7:</b> Conformación del sistema de producción, consumo y comercio municipal donde se abren espacio de diálogos.</p> | <p><b>A1:</b> Vulnerabilidad ante desastres naturales como huracanes, tormentas y deslizamientos y sequía.</p> <p><b>A2:</b> Autoridades municipales no tienen sistema de recolección de basura en el territorio y tampoco se regulan los vertederos ilegales.</p> <p><b>A3:</b> Problemas en la cobertura de seguridad ciudadana por parte de la policía nacional.</p> <p><b>A4:</b> No existe un seguimiento adecuado de los programas de producción por parte de las instituciones.</p> <p><b>A5:</b> Falta de empleos a causa de la pandemia que trajo despidos y suspensión de labores de las personas que trabajan en zona franca que corresponden al 16.67% de la población y en agricultura debido a los desastres naturales.</p> <p><b>A6:</b> Inexistencia de puesto de salud permanente.</p> <p><b>A7:</b> Delincuencia aumentada por la crisis socio política y la falta de monitoreo por parte de la Policía Nacional.</p> <p><b>A8:</b> Incremento de los precios de los insumos agrícolas causando baja rentabilidad económica.</p> <p><b>A9:</b> Envejecimiento del campo.</p> <p><b>A10:</b> Falta de sensibilización por parte de las autoridades públicas y actores externos de la comunidad en temas de organización más allá de la ligada a los partidos políticos.</p> |

|  |  |
|--|--|
|  | <b>A11:</b> Falta de sensibilización por parte de las autoridades públicas y actores externos de la comunidad. |
|--|--|

Fuente: Elaboración Propia con datos del Taller de Análisis Estratégico.

### **Identificación de Problemas**

Luego del análisis FODA de la comunidad El Tanque, se identificaron en consenso con la comunidad tres problemáticas principales derivados de diferentes dimensiones las cuales están presentadas en la tabla 14.

**Tabla 14**

*Principales problemas identificados en la comunidad El Tanque*

| <b>Dimensión</b>  | <b>Problema</b>  | <b>Definición Conceptual</b>  |
|-------------------|--|---|
| Política y Social | Falta de Organización comunitaria.                           | Organización Comunitaria es la estructura que se da a un grupo de personas para funcionar de acuerdo con un método y a un objetivo común. Analizando los problemas de carácter social, cultural, económico, político y productivo que les afectan en su comunidad y buscando soluciones (FAO, 2008, pág. 10).                 |
| Ambiental         | Deterioro del Medio ambiente.                                | El deterioro ambiental se define entonces como “el resultado de la interacción de elementos naturales y humanos ligados con la modificación del ambiente en el sentido de pérdida de sus cualidades, y expresado finalmente como un decremento de bienes y servicios a las poblaciones humanas” (Landa <i>et al.</i> , 1997). |
| Económica         | Disminución de la rentabilidad financiera de la agricultura. | La rentabilidad agrícola la acción económica en la que se movilizan medios materiales, humanos y financieros, con el fin de multiplicar su valor.   |

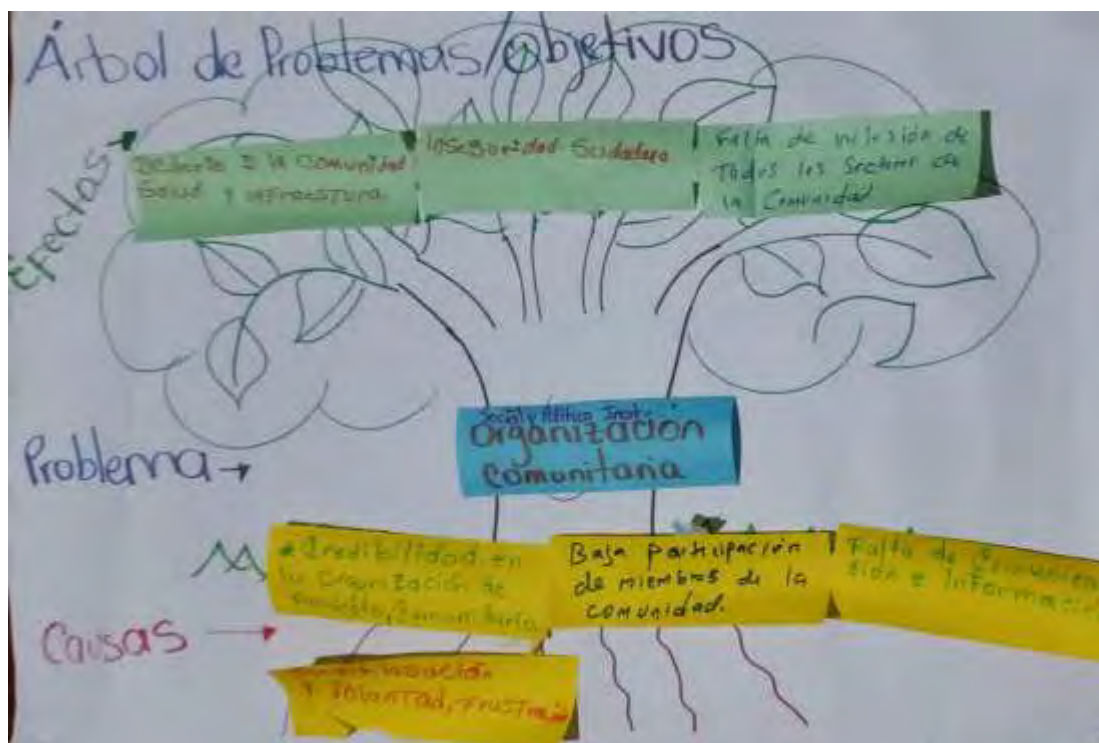
**Fuente:** Elaboración propia.

Como muestra la tabla 14, en la dimensión político institucional y de la social, se identificó como problemática principal la falta de organización comunitaria (ver anexo 11.2 figura 17), causada por factores como la falta de credibilidad en la acción de organizarse para desarrollar proyectos comunitarios; falta de sensibilización y promoción por parte de las autoridades y actores externos de la comunidad; problemas de comunicación entre los comunitarios y falta de información acerca de los asuntos comunales, lo que ha traído como consecuencia que exista una baja participación de los miembros de la comunidad en las actividades de gestión y de desarrollo que se dan en la comunidad.

Una de las causas principales está derivada de la falta de comunicación, tomando en cuenta que, por falta de una estructura, el líder de la comunidad, quien además tiene un cargo político como concejal de la alcaldía de San Marcos, es quien se coordina con todas las instituciones y actores externos de la comunidad y las diferentes actividades, pese a sus esfuerzos por coordinar actividades- que normalmente son con las instituciones gubernamentales- la mayoría de las veces se convoca a las mismas personas porque ya se conoce quienes son los que asisten, aunque haya apertura de que asistan otras personas, además no siempre se deja claro para que son las reuniones y se avisa con poco tiempo de anticipación, esto en la gran parte de los casos es culpa de la institución que organiza reuniones. Esta falta de comunicación ha generado sentimiento de exclusión, además de desconfianza porque sienten que pierden el tiempo asistiendo a las reuniones.

## Fotografía 1

Árbol de problemas, Organización Comunitaria.



**Fuente:** Taller participativo: Análisis Estratégico.

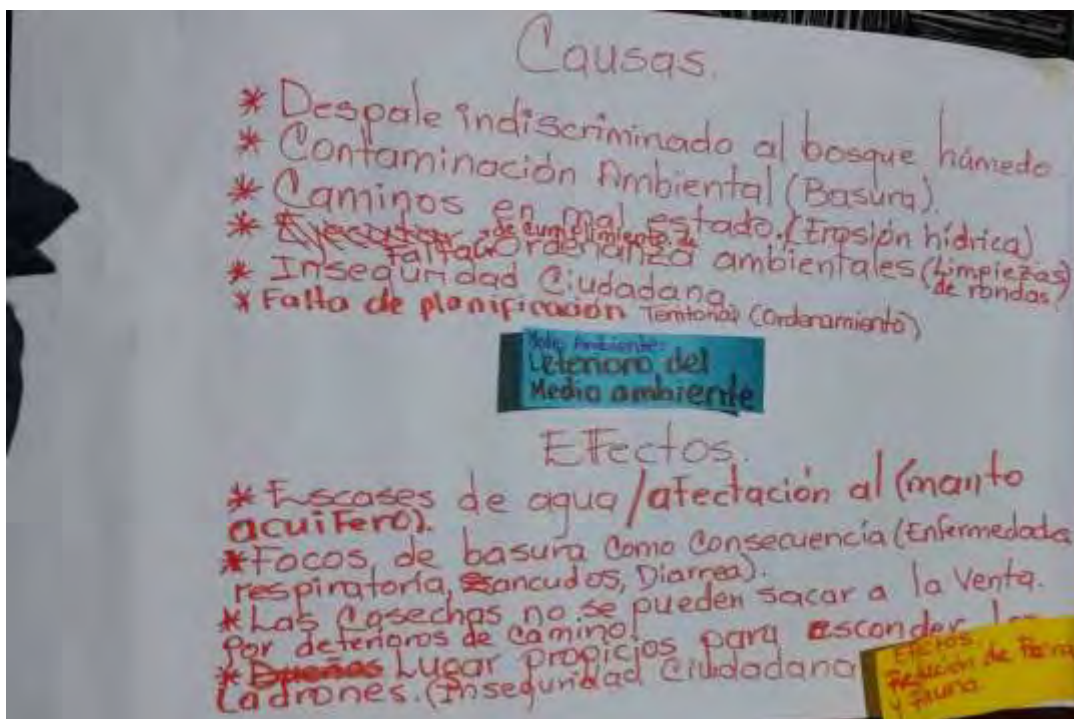
Otra causa es la falta de cultura de organización, como se muestra en la fotografía 1, existe en la comunidad desinterés en la acción de asistir a reuniones y organizarse a menos que sea porque van a obtener un beneficio en el corto plazo y de manera particular, esto este derivado de un modelo político asistencialista, que carece de sensibilización en cuanto a la importancia de la organización en materia de gestión de recursos, donde las personas de la comunidad esperan que haya un beneficio directo, que sea tangible para organizarse y esta organización se da solamente durante el tiempo que el proyecto esté vigente.

Existe también un conflicto en la parte política con el sector El girasol, Las Breñas. Las personas de esa zona asistentes al taller manifestaron que no hay una buena comunicación con la secretaría política del sector, ya que ella no está abierta a las diferentes solicitudes que tiene la comunidad y que realmente no gestiona, ellos sienten que no resuelven los problemas.

Como se muestra en la tabla 12, en el ámbito ambiental el problema principal es el deterioro del medio ambiente, una de las causas identificadas (ver anexo 11.2, figura 18) es la falta de cumplimiento de las ordenanzas ambientales ya sea por ignorancia o porque las autoridades no las hacen cumplir ni hacen un trabajo de sensibilización y comunicación de las mismas, permitiendo que se haga un despale indiscriminado de los bosques, trayendo como consecuencias escasez de agua porque hay una afectación al manto acuífero, además de crear vulnerabilidad frente al cambio climático, ya que al generarse fuertes lluvias como pasó en el 2020 con dos huracanes que afectaron el territorio, se erosionan los suelos, se dañan los caminos, afectando la producción y comercialización de productos agrícolas y se dificulta el acceso para las personas que salen a trabajar en las zonas francas, afectando directamente la economía.

## Fotografía 2

Árbol de problemas, deterioro del medio ambiente.



Fuente: Taller participativo: Análisis Estratégico.

Por su parte, la contaminación ambiental principalmente a causa de la basura derivado de la inexistencia de un sistema de recolección de basura y la existencia de vertederos ilegales alimentados por personas de fuera de la comunidad, esto trae como consecuencia, enfermedades virales, impermeabilización del suelo, etc., y al quemar la basura como alternativa de manejo, se generan enfermedades respiratorias. Además, estos espacios donde hay mucha basura y monte funcionan como escondites para ladrones, abonando a la inseguridad ciudadana.

El problema principal en la dimensión económica tal como se muestra en la fotografía 3 (ver anexo 11.2, figura 19) , es la disminución de la rentabilidad en la principal actividad económica (con el 60% de participación) que es la agricultura, las causas son muchas, principalmente derivadas de la problemática ambiental causada por el cambio climático (escasez o abundancia de lluvia, cambio de temperatura, cambios en la entrada y salida del invierno, etc.), causando pérdida de cosechas.

Existen también problemas en la comercialización, derivados de una falta de organización de los pequeños productores para trabajar de manera colectiva a través de un centro de acopio para el caso de los granos básicos. El mal estado de los caminos en la época de invierno y la falta de medios de transporte privado y públicos frenan la comercialización.

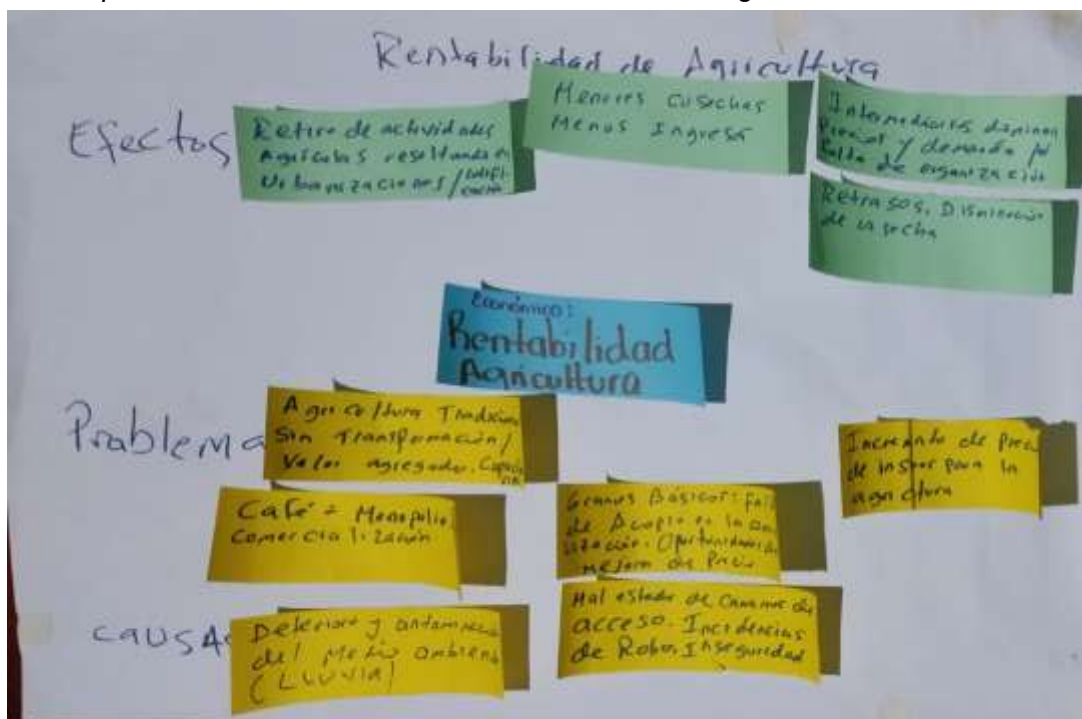
Otro aspecto importante, causante de esta degradación de la agricultura, es la inseguridad ciudadana, muchos productores han sido víctimas de robo y en muchos casos no se logra hacer la denuncia por un problema de cobertura al territorio causada por disputa por que jurisdicción de la policía debe atender a que sector poblacional de cada municipio.

Otra causa de la falta de rentabilidad de la agricultura es el incremento de los insumos para la agricultura, origina en conjunto con los problemas de comercialización genera dependencia de los precios del mercado impuestos por los intermediarios quienes son los que obtienen mayores ganancias.



### Fotografía 3

#### Árbol de problemas, disminución de la rentabilidad de la agricultura



Fuente: Taller participativo: Análisis Estratégico.

Una última causa identificada, es que en la comunidad se practica la agricultura tradicional sin darle ningún valor agregado por falta de capacitación en estos temas y de créditos para emprender, lo que ha generado que las tierras se urbanicen.

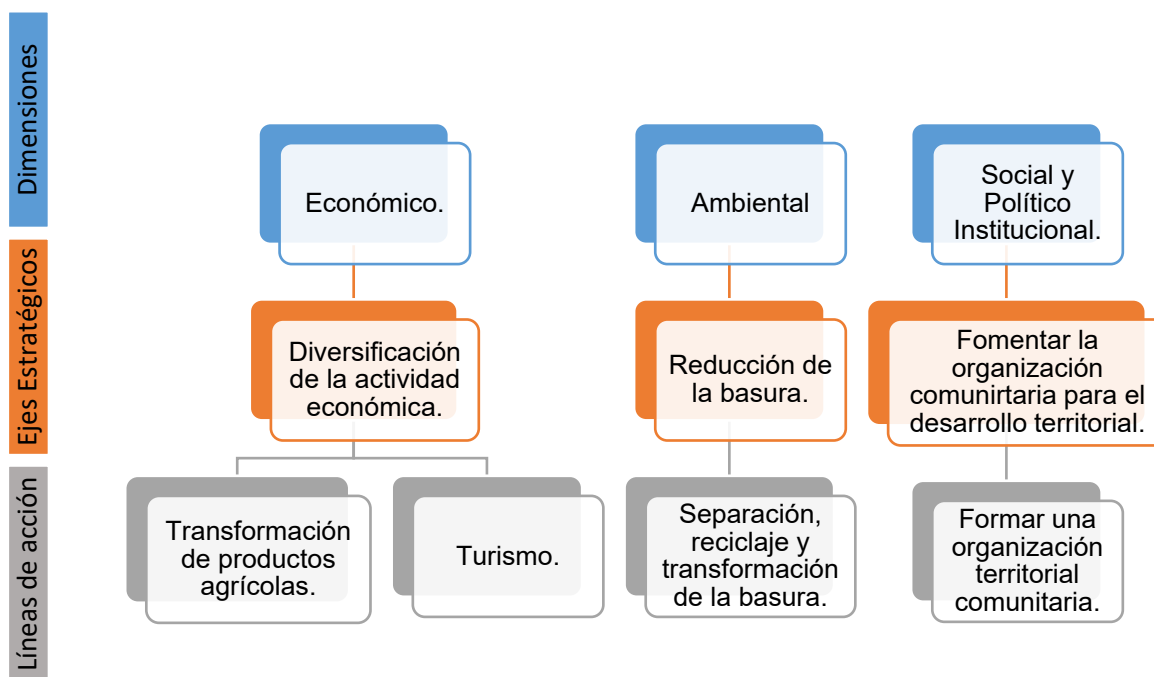
### 7.3 Ejes estratégicos de desarrollo para la comunidad El Tanque

Del análisis FODA y la construcción del árbol de problemas priorizando los que la comunidad describe como los principales problemas que son de urgente atención y en lo que se tiene capacidad de incidir, se seleccionaron tres ejes estratégicos de desarrollo, que tal como se muestra en la figura 12, pertenecen a las dimensiones Económica, Medio Ambiente y Político Social. Esto debido a que son las que tenían mayor interacción de factores de causalidad y efectos, de manera que se consolida una estrategia multidimensional que permite el enfoque de

desarrollo territorial. Otro punto decisivo fue el de las fortalezas y las oportunidades que presenta la comunidad que permite determinar su vocación a través de sus habilidades.

**Figura 11**

*Ejes estratégicos de desarrollo*



**Fuente:** Taller participativo: Análisis estratégico.

Para la dimensión económica se planteó como eje estratégico la diversificación de las actividades económicas a través de dos líneas de acción, la agregación de valor a los productos agrícolas por medio de la transformación aprovechando el saber hacer y programas de gobierno existentes que promueven el emprendedurismo a través de la transformación de productos y el desarrollo del turismo rural comunitario, aprovechando la iniciativa existente gestionada por APRODIM, además de las acciones del INTUR con la promoción de destinos rurales. Sin embargo, se ha decidido priorizar la primera línea de acción en miras a que ésta aporte al desarrollo del turismo más adelante, cuando se establezca la situación coyuntural con la pandemia.

Para la dimensión ambiental, el eje estratégico el manejo de la basura, cuya línea de acción sería un proyecto de separación, reciclaje y reutilización de la basura, esto debido a que es el problema ambiental más visible y tratable a corto plazo, además que conlleva un proceso de sensibilización a la comunidad y que su debida ejecución traería beneficios para las demás dimensiones. Para este proyecto están disponibles recursos humanos, a través de conocimientos sobre separación de basura, reciclaje y reutilización de basura por parte de la finca agroecológica girasol. También tienen conocimientos a través de los talleres impartidos por APRODIM sobre la elaboración de abono orgánico. Son conocimientos que pueden transmitirse. Esto se puede coordinar con el proyecto de reciclaje de la escuela de la comunidad.

Y como parte de la dimensión política y social, el eje estratégico a implementar será la organización comunitaria a través la conformación de un comité territorial comunitario, esta acción ya se inició desde los espacios que los talleres llevados a cabo sobre el diagnóstico y análisis estratégico, donde se organizaron en conjunto con el líder de la comunidad y se nombraron jefes de sectores poblacionales, sin embargo hacer falta llevar una estructura más amplia donde se haga una convocatoria más abierta, y se seleccionen por polo de desarrollo como medio ambiente, salud, educación, producción y turismo. También se llegó a la conclusión de que se deben de integrar a las estructuras políticas ya existentes, los cuales corresponden a secretarías políticas por sector poblacional e invitar a los representantes de las instituciones gubernamentales.

Se está consciente de las necesidades y potencialidades con que cuenta la comunidad El Tanque y de cómo su estrategia de desarrollo desde un enfoque territorial debe de no solo incluir cada uno de sus dimensiones si no trabajarlas en conjunto, sin embargo este tipo de ejercicios es nuevo para la comunidad, se lograron algunos avances con la generación de información durante el diagnóstico y el análisis estratégico, pero el mayor avance fue en el proceso de aprender

haciendo, donde además de información se generó que las personas que asistieron a los talleres se apropiara de la información.

Este espacio de reflexión generada permitió que se planteara un norte de hacia dónde quiere ir la comunidad, el cual corresponde a un desarrollo sostenible a través de los ejes de desarrollo mencionados anteriormente, la diversificación de la actividad económica y la conservación del medio ambiente, trabajando transversalmente el tema de la organización comunitaria.

#### ***7.4 La organización en la comunidad El Tanque***

Partiendo de que no existe desarrollo territorial rural sin organización comunitaria, en este capítulo, se hace una reconstrucción de la historia de la comunidad para comprender su cultura organizacional. Se ha descrito y analizado también, el estado actual de organización tanto formal como informal, de la población lo que derivó en la necesidad de organizar un comité comunitario para diseñar finalmente la estrategia de desarrollo con enfoque territorial.

##### ***7.4.1 Historia de la organización en la comunidad***

A través de una entrevista personal con el líder comunitario, y de la información obtenida en el taller de organización, se registró un testimonio oral en formato de línea temporal (ver anexo 11.2 figura 13) acerca de los procesos de formación y organización por los que ha pasado la comunidad, desde los años 70 hasta la actualidad, de manera paralela se presenta el contexto político y social del país con el fin de evidenciar las incidencias directas y parciales sobre este territorio.

#### **Antecedentes históricos:**

Tal como narra Guevara (2019b) en su artículo “Una mirada al departamento de Carazo, desde los estudios regionales”, la urbanización del Triángulo de Oro despegó con el auge cafetalero.

Históricamente, la caficultura comenzó a desarrollarse en la meseta caraceña a mediados del siglo XIX, concretamente en Jinotepe (pág. 134). Esta acción que Elizabeth Dore (1994) califica como “colonizadora” fue acompañada de un conjunto de leyes, que impulsaron la propiedad privada para su expansión, lo que provocó que los habitantes del Triángulo de Oro del café se enfrentaran a un nuevo sistema agroecológico que era más diverso que el acostumbrado.

Esta colonización de la región por el café significó una recolonización de la propiedad y del trabajo, que giró en torno a la tierra como símbolo de prestigio y poder. Para las clases dominantes, significó una “oportunidad de progresar, razón que les fue confiriendo un proyecto común con el que identificaban plenamente”; en cambio para los pueblos originarios y campesinos, e significó por una parte la expropiación de sus tierras comunales y por la otra se crearon lazos de solidaridad frente a la explotación laboral a la que fueron sometidos (Guevara, 2019a, pág. 136).

#### 1870-1909: Consolidación Regional

Para explicar cómo la consolidación regional trajo cambios en la estructura social y agraria de la región, el autor toma dos primeros momentos: la ecología del café y el café fuera de las fincas.

La ecología del café: para cultivar café se requieren lugares donde las temperaturas promedian entre los 20° y 25° centígrados, las lluvias promedian de 1,500 a 2,200 mm anuales y la humedad se mantiene entre el 70 y 90 %; cuyas alturas óptimas están entre los setecientos y los mil metros sobre el nivel del mar. En Carazo las elevaciones no sobrepasan los 650 msnm- se requiere de una vegetación acompañante que proporcione sombra al arbusto y auxilie a mantener los niveles de humedad y precipitación( Café de sombra), además de las precipitaciones, los campos de café necesitan abundante agua para su procesamiento, siendo este el primer problema al que se enfrentaron constantemente los cafeteros en Carazo, puesto

que las fuentes hídricas en la región eran escasas para la irrigación de las plantaciones (Charlip, 2003; Kühl, 2004; y Dore, 2008 citado en Guevara). En el Triángulo de Oro de Carazo, la variedad de café que más se cultiva desde sus inicios es la arábica; unas tradicionales, otras tecnificadas (Guevara, 2019a, pág. 137).

Al hablar del café fuera de las fincas, Guevara describe cómo la consolidación de este rubro trajo consigo cambios en la infraestructura, el comercio y en las exportaciones de la región. Los cafetaleros impulsaron toda una configuración del espacio regional y los medios de transporte que facilitaron su articulación, además de puntos de recolección del café, puertos y aduanas que permitieran su comercialización y exportación (Guevara, 2019a, pág. 141).

El comercio era controlado bajo un sistema de coerción por los grandes productores de café a través de los comisariatos ratas, que controlaban el precio de los productos pagaban el trabajo de los productores con bonos, vales y fichas (TOKEN). El comercio exterior se hacía por Granada a través del río San Juan y el puerto de San Juan del Norte, se utilizaron también barcos de vapor al interior de la región en los lagos de Managua y Granada y por el Pacífico (Guevara, 2019a, pág. 141).

#### 1893-1909: El metabolismo social y político del café

Elizabeth Dore (2008), identificó una nueva estratificación social cafetalera durante la consolidación de la caficultura; donde define dos clases, una compuesta por los ladinos (no indios) y la otra por los indígenas campesinos (citado en Guevara, 2019a, pág. 142-143).

La primera clase, Amaru Barahona, la nombra como la “oligarquía cafetalera”, compuesta por latifundistas (generalmente de Granada) antes dedicados a la ganadería, y/o al cacao y/o añil y un conjunto de inmigrantes, especialmente alemanes, quienes tomaron control de la comercialización y en parte del financiamiento. Esta oligarquía como describe Kuhl (2004), dejaban por lo general a un administrador en las fincas, pero ellos vivían en Granada o Managua

y solo llegaban los fines de semana, especialmente durante la cosecha para llevar mejor control de la producción (citado en Guevara, 2019a, pág.143).

A la segunda clase se le nombró como “obrero precarista cafetalera”, la cual estuvo conformada por los indígenas campesinos que fueron expropiados de sus tierras comunales o ejidales y reubicados en los contornos de las ciudades o las fincas cafetaleras y forzados a trabajar en las fincas de la nueva oligarquía (Guevara, 2019a, pág.143)

En este período se firmaron estrictas leyes de agricultura según asegura Guevara, más que por ideología, por una cuestión política y económica para aumentar la producción de café y mantener la centralización de la tierra, utilizando los mecanismos de privatización de la tierra y trabajo forzoso (Guevara, 2019a, pág.145).

El proceso de privatización de la tierra fue inspirado según Kinloch (2012), en el pensamiento económico liberal, según el cual el acceso a la propiedad privada era un derecho natural de todo ciudadano. Sin embargo, esta filosofía se tradujo en la expulsión las comunidades originarias de sus antiguos asentamientos, que implicaba el despojo de su identidad indiana que los distinguía por la tierra, el liderazgo indígena y su sistema de trabajo comunal. El caso de la meseta caraceña se vendió o donaron las tierras ejidales. Sin embargo, uno de los problemas para adquirir la propiedad según Dore (2008) es que “se desconocía el límite preciso, pues este concepto sobre la propiedad privada era ajeno a los indígenas y ladinos de la municipalidad, nadie conocía con certeza los linderos de su propiedad al punto que generó conflictos a nivel privado y público” (citado en Guevara, 2019a, pág.145- 146).

La otra decisión política para acelerar el metabolismo industrial cafetalero fue la implantación del trabajo forzoso, pues como menciona (Guevara, 2019a) “había muchas plantas y pocos brazos”, para lo que El Estado, en su afán de “progreso”, aprobó las leyes de agricultura

que institucionalizó formas de trabajo forzoso con salarios marginales como el peonaje endeudado y el enganche (pág. 148).

Según información obtenida en el testimonio del Sr Vargas actual líder comunitario, producto de esta política surge la necesidad de organizarse, se forman sindicatos clandestinos, por territorio en 43 fincas, llamados los Comités de Trabajadores del Campo (CTC), que luchaban por las libertades públicas y los derechos agrarios.

#### 1910-1960: El café y la oligarquía cafetalera en tiempos de intervención y dictadura

El impacto de la Gran Depresión y la segunda guerra mundial, tuvo su impacto sobre la economía y política nicaragüense, sobre todo en productos de exportación como el café, según Guevara (2019a) ese impacto se amortiguó por tener a grandes inversores del imperio norteamericano, que absorbieron a la mayor industria generadora de divisas del país como lo era el café, este proceso de absorción desarticuló a burguesía nacional a escala financiera, en palabras de Craipeau (1992) “los grandes cafetaleros pierden el control de la red, el cual pasa a manos de Estados Unidos, como todas las funciones administrativas y servicios del gobierno (fiscalización, moneda, infraestructura de comunicación, etc.)” (citado en Guevara, 2019a, pág. 152), sumado a esto con la pérdida de la fuerza del café como principal rubro durante la dictadura de Somoza, la oligarquía cafetalera pasa a relegarse de élite a un sector económico de importancia (pág. 151-152).

1960-1990: Los cambios acelerados por procesos históricos que ponen fin a la era de oro.

Guevara (2019a) hace una división de la historia de la caficultura a partir de 1960, pues menciona que es a partir de esta fecha que suceden cambios más acelerados, los cuales están asociados con procesos históricos del país, como es el caso de la modernidad industrial vendida con demagogia a la sociedad nicaragüense por la dictadura somocista (1936-1979) y diseñada



por las agencias económicas de Estados Unidos a través de la delegación del Banco Mundial en 1951.

En los años 60 y 70 la clase cafetalera nicaragüense, era quien manejaba el Instituto de Nicaragüense del Café (INCAFE), bajo la influencia de Estados Unidos. En 1979, con el triunfo de la revolución, se genera un conflicto entre los grandes productores cafetaleros y el gobierno ya que desaparece el INCAFE para dar paso a la Empresa Nacional del Café (ENCAFE) quien tenía un mayor control sobre la comercialización (Guevara, 2019a, pág.154).

En 1976, los cultivos son afectados por la roya (*Hemileia Vastatrix*). El régimen somocista inició un programa de renovación que pronto fue abandonado y retomado según Craipeau, (1992) entre 1980 y 1983, por la Comisión Nacional de Renovación de los cafetales (CONARCA) creada por el gobierno sandinista asentada en San Marcos. Se aspiraba a eliminar la roya, aumentar la producción y luchar contra la precariedad en la región, generando empleos (citado en Guevara, 2019a, pág.154), esta medida no tuvo los efectos esperados, en cambio la ecología fue destruida a lo que se sumaron conflictos como robo de las cosechas por los mismos cortadores y la nacionalización de la industria cafetalera por la reforma agraria (Guevara, 2019a, pág.155).

A este último punto es importante ponerle especial atención ya que como narra Guevara (2019a), con la reforma agraria se formaron cooperativas que pusieron en mano de los campesinos que carecían de los conocimientos técnicos para el manejo de las plantaciones, además existía una falta de mano de obra para las labores agrícolas del café, pues esta se encontraba luchando a la contrarrevolución financiada por el gobierno estadounidense para desestabilizar al gobierno revolucionario (pág. 156).

En 1990 con la llegada al poder del neoliberalismo, según Craipeau (1992) muchas de las tierras, fueron devueltas a sus antiguos propietarios. Al tomar posesión de sus funciones, el

gobierno de Violeta Chamorro pese a la promesa de que las tierras confiscadas a los propietarios ausentes o en fuga y distribuida a los campesinos no serían devueltas a sus antiguos

En 1976, los cultivos son afectados por la roya (*Hemileia Vastatrix*). El régimen somocista inició un programa de renovación que pronto fue abandonado y retomado según Craipeau, (1992) entre 1980 y 1983, por la Comisión Nacional de Renovación de los cafetales (CONARCA) creada por el gobierno sandinista asentada en San Marcos. Se aspiraba a eliminar la roya, aumentar la producción y luchar contra la precariedad en la región, generando empleos (citado en Guevara, 2019a, pág.154), esta medida no tuvo los efectos esperados, en cambio la ecología fue destruida a lo que se sumaron conflictos como robo de las cosechas por los mismos cortadores y la nacionalización de la industria cafetalera por la reforma agraria (Guevara, 2019a, pág.155).

A este último punto es importante ponerle especial atención ya que como narra Guevara (2019a), con la reforma agraria se formaron cooperativas que pusieron en mano de los campesinos que carecían de los conocimientos técnicos para el manejo de las plantaciones, además existía una falta de mano de obra para las labores agrícolas del café, pues esta se encontraba luchando a la contrarrevolución financiada por el gobierno estadounidense para desestabilizar al gobierno revolucionario (pág. 156).

Referente a la reforma Agraria en la zona del triángulo de Oro, entre los años 1980-1982, la comunidad crece porque se repartieron a campesinos parcelas de media manzana para lo cual se conformó la Unidad de Cooperativa Agraria (UCA) Julio Buitrago Urroz. El presidente de la cooperativa fue el señor Santos Mercado, la cooperativa tenía 600 manzanas de tierra y 1,200 socios. Durante este periodo los comités clandestinos de trabajadores agrarios se establecen formalmente como la Asociación de Trabajadores del Campo (ATC) que se hacen presentes en otras zonas del país también.

En los años 1984-1985 se dividieron en 6 seccionales, llamados cooperativas agrícolas productivas. En 1987, se conforma la cooperativa 17 de Julio en honor al joven caído en el servicio militar, José Francisco Álvarez López. Esta cooperativa obtiene la personalidad jurídica en los años noventa y estaba conformada por 70 socios de los cuales 15 provenían del departamento de Carazo y 55 de Ticuantepe (Masaya).

Entre el año 1988-1990 se dieron los procesos de legalización de tierras cooperativas agrícolas de producción individual, a través de, el Centro de Investigación y Desarrollo de la Universidad Centroamericana "NITLAPAN", el Instituto Nacional de Reforma Agraria (INRA) y el Frente Sandinista de liberación Nacional (FSLN).

Entre los conflictos que causaron la división de las Cooperativas se encuentran:

1. Los obreros agrícolas no estaban preparados para trabajar asociados.
2. No hubo acompañamiento ni capacitación en la conformación de cooperativas.
3. No estaban preparados para ser productores.
4. Falta de financiamiento para recuperar los cultivos.
5. Privatización de las cooperativas: asociados vendieron sus tierras y se fueron, llegando personas nuevas que no se integraron a las asociaciones.

En 1990 con la llegada al poder del neoliberalismo, según Craipeau (1992) muchas de las tierras, fueron devueltas a sus antiguos propietarios. Al tomar posesión de sus funciones, el gobierno de Violeta Chamorro pese a la promesa de que las tierras confiscadas a los propietarios ausentes o en fuga y distribuida a los campesinos no serían devueltas a sus antiguos propietarios, estos con abogados y amparándose en la ley de "devoluciones de las propiedades confiscadas por el sandinismo a sus antiguos propietarios" o con títulos de propiedad

“recomprados” por corrupción consiguieron recuperar las tierras, despojando a los campesinos para alquilarlas, a veces a los mismos que las estaban trabajando hasta entonces (citado en Guevara, 2019a, pág.157).

En 1991 se anuncia el golpe final a la producción cafetalera en la región por la Comisión Nacional del Café (CONACAFE). El gobierno suspendió los créditos al sector cafetalero, pues los proyectos del gobierno apuntan hacia la privatización de la economía. Solo los grandes productores tuvieron acceso a los préstamos, pues el AID tenía programas de préstamos condicionados que utilizaron como intermediario a la Unión de los Grandes Productores Agrícolas de Nicaragua (UPANIC) (Craipeau, 1992, citado en Guevara, 2019a, pág.156).

Durante este periodo la cooperativa hipotecó las tierras por C\$600,000 córdobas al Banco Nacional de Desarrollo, el banco embarga la cooperativa y pretende subastarla, pero no se logra porque desaparecieron los documentos.

La suspensión de los créditos parece haber tenido relación directa con desintegración total de la cooperativa, Según la información en el taller organizacional. Los dueños originales vendieron las tierras.

A partir de 1996, en el período de gobierno neoliberal del presidente Arnoldo Alemán, la comunidad pasó por una etapa desestructurada, Las personas que se quedaron en zona no tenían ningún tipo de organización y solo se reunían de vez en cuando para recibir ciertos beneficios.

En el año 2014, se organiza la Red de productores Agroecológicos compuesta de 40 pequeños productores, los cuales han diversificado sus parcelas con café, cítricos, cacao, forestales, plantas medicinales.

En ese mismo año también se hizo una alianza con la Organización Lisiados de Guerra (ORD) en la cual se le otorga una manzana de tierra a cada asociado de la organización, haciendo un total de 92 manzaneros en la zona de El Socorro, estas personas fueron ubicadas sin título de propiedad, el cual se les otorgó hasta el 2020.

En el año 2017, la organización se politiza y pasan a organizarse como Comité de Liderazgo Sandinista (CLS), que para el año para 2020 se reconoce como comité de familia, comunidad y vida.

Siguiendo la línea de tiempo de la organización de la comunidad, se puede inferir en que la forma de organización conocida a lo largo de su historia ha sido a través de cooperativas, experiencia que no fue positiva por diferentes factores, siendo el principal que la organización fue realizada de manera abrupta sin ningún tipo de sensibilización, ni preparación, se está hablando de un pueblo que si se sigue el contexto de la historia de la región del Triángulo de Oro, fue durante la colonización sustraído violentamente de sus tierras, para luego convertirlos en trabajadores del campo, con el mínimo de derechos y con el triunfo de la revolución, por todo el contexto de guerra abruptamente también fueron convertidos en productores.

También paso que fueron dirigidos en la organización, pero una vez que quedaron solos, con el período neoliberal, no supieron que hacer, esto deja visible que los procesos de organización toman tiempo para que se formen estructuras sólidas.

Es por eso que, los comunitarios tiene desconfianza de estas formas de trabajo, porque se quedaron con una experiencia negativa de la misma y prefirieron trabajar de manera individual, que es la manera en que las nuevas generaciones conocen.

#### ***7.4.2 Organizaciones en el presente de la comunidad***

Para la identificación de actores en la comunidad y sus relaciones, se hizo a través de la observación participante, entrevistas al líder comunitario y talleres trabajados previamente en el

territorio. En la figura 40, se puede observar que los actores están divididos en cuatro grandes grupos. Las instituciones gubernamentales, el gobierno local, las instituciones no gubernamentales y las organizaciones civiles, quienes trabajan en coordinación los diferentes programas y proyectos que se ejecutan, siendo el punto central de comunicación y coordinación el líder de la comunidad.

**Figura 12**

*Mapeo de actores*



Fuente: elaboración propia.

Para poder entender las relaciones y el grado de incidencia de los diferentes grupos de actores, se hará una descripción de sus dinámicas.

### **Líder de la comunidad:**

Es importante comenzar por el líder de la comunidad como principal actor de El Tanque, además de por ser quien representa a la comunidad, porque es la persona que articula todos y cada una de las acciones y proyectos que se presentan en la comunidad. Además, por tener también un cargo político en el gobierno local como concejal, lo que le permite tener buenas

relaciones, tanto con las instituciones gubernamentales como la alcaldía de San Marcos. Es parte de la red de productores agroecológicos y de la red de cooperativas, lo que le permite estar presente en cada uno de los grupos de actores. Todos los actores lo reconocieron como el principal contacto con la comunidad y como elemento fundamental para el desarrollo de programas y proyectos, lo que se traduce en beneficios para la comunidad.

### **Gobierno Local:**

A nivel del gobierno local, la alcaldía de San Marcos, quien es la máxima autoridad en el municipio actúa coordinadamente con la Secretaría Municipal del Frente Sandinista de Liberación Nacional, una organización política a fin del partido político que está gobernando tanto a nivel municipal como nacional. El tipo de toma de decisiones se hace de manera vertical, es decir tanto la secretaria de FSLN como la alcaldesa, reciben órdenes del gobierno central y estos ejecutan en conjunto, además se aprovecha las estructuras políticas como lo son los Consejos de liderazgo sandinista (CLS) que están presentes en cada comunidad y los diferentes movimientos pertenecientes a la Juventud Sandinista 19 de julio, a través de sus diferentes movimientos ambiental, cultural, deportivo, etc. Estos a su vez, están coordinados con las diferentes instituciones gubernamentales, las no gubernamentales, y el líder de la comunidad.

### **Las instituciones gubernamentales:**

Cada institución gubernamental se debe a una estructura primeramente nacional, luego departamental y en la mayoría de los casos a nivel municipal a través de delegaciones y es así como se ejecutan los proyectos, de manera vertical desde el central hasta la municipal, para la ejecución de los programas se coordinan y apoyan del gobierno local y en alguno de los casos se trabaja con las instituciones no gubernamentales y las civiles. En las entrevistas se pudo constatar que todas las acciones a ejecutarse en la comunidad son coordinadas a través del líder de la comunidad.

En el caso del Ministerio de Educación (MINED), existe una delegación municipal, quien coordina y supervisa a la Escuela República de Japón. Esta institución tiene una buena comunicación con el ONG APRODIM, pues se coordinan varias actividades sobre todo en materia de medio ambiente.

El Ministerio de Salud (MINSAL), a través de la dirección del centro de salud del municipio, coordina las visitas a la comunidad y en conjunto con el líder organiza la casa base de salud, donde se realizan las visitas una vez al mes. Esta institución se apoya del gobierno local para levantar los censos.

El sistema de producción, consumo y comercio de la comunidad está compuesto por el Ministerio Agropecuario (MAG), Instituto Nicaragüense de Tecnología Agropecuaria (INTA), el Ministerio de Economía Familiar (MEFCCA). Este sistema trabaja coordinadamente para cumplir con las líneas estratégicas que se plantea el gobierno nacional para fomentar el crecimiento económico y la reducción de la pobreza en el campo, cada cual a través de sus funciones y su presupuesto. Este sistema se apoya de la ONG APRODIM para coordinar capacitaciones, el gobierno local y el líder de la comunidad, además de las redes de productores.

#### **Instituciones no gubernamentales:**

APRODIM es la organización no gubernamental que se encuentra presente en el territorio, esta ONG es financiada por la ONG alemana *Eine Welt Haus e.V* (La casa de un mundo) y trabaja proyectos a través de fondos financiados por la alcaldía de Jena, Alemania a través del hermanamiento que tiene el municipio con esa ciudad, por lo que trabaja los proyectos en coordinación con el gobierno local. Pese a esto, la comunicación y el trabajo con el gobierno local no siempre es la óptima, pues el gobierno local no siempre está dispuesto a participar en las actividades y existen celos políticos por protagonismo en la comunidad.



Por otro lado, la ONG forma parte del sistema de producción, consumo y comercio, lo que le permite coordinarse con las instituciones sobre todo para brindar apoyo en capacitaciones y actividades que tengan que ver con la conservación del medio ambiente y con temas de agricultura.

### **Organizaciones Civiles:**

La única organización civil identificada en El Tanque es la red de productores agroecológicos del Triángulo de Oro, quienes se organizaron para poder acceder a los diferentes beneficios que el gobierno y demás instituciones les ofrece, por lo que vieron la necesidad de organizarse, para poder también hacer negociaciones. Sin embargo, se pudo observar que esta red toma acción cuando se trata de recibir algún beneficio, pero no logran organizarse bien para poder hacer peticiones y negociaciones con los actores que correspondan.

### ***7.5 Conformación del comité comunitario***

El tema de organización comunitaria, por la naturaleza de lo planteado en el enfoque territorial y participativo de la investigación, estuvo presente durante todo el proceso del diseño de la estrategia.

Aprovechando las relaciones que la investigadora tiene con la comunidad desde el año 2015 a través de APRODIM, y la capacidad de esta ONG para que las personas asistan a sus convocatorias, la cual es producto de una de una relación de confianza y compromiso que existe por los años de incidencia en la comunidad, se hizo una convocatoria abierta en conjunto con el líder de la comunidad para exponer la propuesta de trabajo investigativo a las personas de la comunidad y a actores externos, la cual tuvo una buena aceptación.

Durante todas las demás fases de investigación, donde se llevaron a cabo talleres participativos, se fue conformado un grupo de personas que se interesaron por el proyecto y que siguieron asistiendo a las demás convocatorias. Durante todo este proceso se hizo un trabajo de

movilización, sensibilización acerca de la importancia y beneficios de la organización comunitaria. Este ejercicio dio como resultado que se nombraran jefes para cada sector, lo que facilitó el trabajo comunitario y el tema de divulgación de información.

Pese a que las instituciones gubernamentales y políticas a través de sus técnicos territoriales fueron convocados para todo el proceso de investigación, estos se mostraron más participativos durante la fase del diagnóstico, luego no participaron en los demás talleres. La lectura de esto fue que estas personas no tienen capacidad de decisión y no está dentro de sus tareas participar en este tipo de actividades.

## ***7.6 Estrategia de Desarrollo con Enfoque Territorial en la Comunidad El Tanque***

### ***7.6.1 Identidad territorial desde el diagnóstico comunitario***

La identidad territorial de la comunidad El Tanque está íntimamente apegada a su entorno y a su saber hacer, es una comunidad que está orgullosa de sus raíces, de las tierras que habitan y se reconocen como personas trabajadoras y amables.

La principal actividad económica es la agricultura, identificado como su principal saber hacer, ya que es un oficio que han aprendido de generación en generación. Cultivos como café, maíz, frijol y piña son los que tradicionalmente han cultivado, por lo que la elaboración de productos gastronómicos derivados de esos cultivos es también parte de su saber hacer.

Sin embargo, es a través del cultivo de café como se dio vida a la comunidad, por lo que éste tiene un valor histórico que la comunidad reconoce, pese a que ya no es el rubro de mayor rentabilidad, tiene un valor simbólico de pertenencia a una historia que hizo posible el nacimiento de la comunidad.

A esto se suma un fuerte lazo con elementos territoriales como el clima por su reconocida frescura y su privilegiada posición geográfica, es lo que hace que se identifiquen como provenientes de El Triángulo de Oro, que los posiciona como un territorio conectado con

diferentes destinos, les brinda tierras fértiles, con todo lo que eso conlleva, es decir que al identificarse de esa manera hacen alusión tanto a su historia arraigada al café y a elementos que la hacen especial como es un clima fresco y los árboles de café y de mamey como paisaje.

### **7.6.2 Visión**

Del análisis estratégico de la comunidad, se puede decir la visión de la comunidad es, ser una comunidad desarrollada sosteniblemente con una buena calidad de vida y en armonía con el medio ambiente.

### **7.6.3 Misión**

Gestionar el desarrollo de la comunidad desde un enfoque sostenible a través de la creación de alianzas entre los diferentes actores internos y externos que tengan influencia en la comunidad.

### **7.6.4 Soluciones a la problemática planteada en el análisis estratégico**

Tal como se ha presentado en el diagnóstico, son muchas las necesidades que tiene la comunidad sobre todo a nivel de servicios básicos, deterioro del medio ambiente y a nivel de rentabilidad económica, pero también tiene recursos territoriales que se pueden aprovechar para hacer frente a estas problemáticas. Con el análisis estratégico realizado con la comunidad se llegó a la conclusión de que la estrategia más adecuada para iniciar con el proceso de desarrollo territorial es a través de dimensión económica como eje central, con la transformación de productos agrícolas, esto sin dejar a un lado las demás dimensiones del territorio.

Los factores decisivos fueron:

1. La dimensión económica es la más sensible para la comunidad, siendo una economía de subsistencia y tomando en cuenta que gran parte de la problemática es que existe una dependencia hacia los intermediarios para la comercialización de los productos

agrícolas, por lo que el agregar valor a éstos es una oportunidad de tener mayores ganancias y

2. La comunidad cuenta y reconoce a la agricultura como su “saber hacer” principal, que como se reflejó en los resultados de la encuesta, es la principal actividad económica con el 44.3% de participación, de la cual, se derivan otros saber hacer que consistan en la elaboración de productos gastronómicos caseros a base de café, cacao y maíz, cultivos históricamente cultivados en la comunidad. Por tanto, existe ahí una oportunidad de dinamización de la economía.

Debido a que no se cuenta con presupuesto para la ejecución una estrategia de desarrollo territorial es importante aprovechar las oportunidades que brindan los programas de gobierno como el Comité de Consumo y comercio y la ONG APRODIM, los cuales están ligadas a los emprendimientos y economía creativa, para los que existe la posibilidad de pueden tener mayor capacidad de financiamiento a través de créditos. Precisamente el MEFCCA tiene un programa de crédito para pequeños negocios ya sea en el sector agrícola o en el sector terciario, teniendo como requisito presentar un plan de negocios.

Además, por experiencia con la interacción en la comunidad, son los proyectos personales los que despiertan el interés de los comunitarios.

3. Estando conscientes de que el orden de importancia de las estrategias planteadas en la selección de los ejes estratégicos de desarrollo territorial sería en primer lugar la organización comunitaria, segundo el medio ambiente y servicios básicos y tercero la de rentabilidad económica, este último es el eje que alberga mayores oportunidades de

ejecución, de financiamiento y de capacidad económica de carácter individual, teniendo al final una expansión e impacto a nivel colectivo de la comunidad.

Esto en el entendimiento que, al llevar a cabo la estrategia de agronegocios para la transformación artesanal de productos cultivados en la zona, es posible trabajar transversalmente la temática ambiental y en el proceso, reforzar las redes de cooperación y confianza que se van creando entre los comunitarios. Esto se ha podido constatar con los intercambios de experiencias en los talleres con los ONG e instituciones estatales, con los programas de cultivos orgánicos, por ejemplo. Al tener esa meta en común se evidencia la necesidad de la organización comunitaria dando así un motivo tangible por el cual las personas menos activas y escépticas quieran sumarse a la iniciativa.

Por tanto, las problemáticas centrales a abordar en esta estrategia serán:

- ✓ Falta de capacitación en la agregación de valor a los productos agrícolas.
- ✓ Baja rentabilidad con la venta de los productos agrícolas.
- ✓ Dependencia de intermediarios para comercializar sus productos agrícolas.
- ✓ Baja rentabilidad de la actividad agrícola.
- ✓ La falta de organización comunitaria.

### **7.6.5 Objetivos de la estrategia**

Con base en lo planteado en la definición de la identidad del territorio y a la problemática a abordar se plantean los objetivos de la estrategia a desarrollar son:

#### **7.6.6 Objetivo General**

Fortalecer y diversificar las actividades económicas en la comunidad El Tanque mediante la estrategia de agronegocios para la transformación artesanal de productos cultivados en el territorio como fuentes alternativas de ingreso, potenciando a su vez la organización comunitaria y promoviendo la protección del medio ambiente.

### **7.6.7 Objetivos específicos**

1. Impulsar el emprendimiento para la generación de nuevos negocios en las comunidades.
2. Fomentar una cultura organizativa formal a través de la sensibilización y práctica del ejercicio organizativo.
3. Promover buenas prácticas ambientales en el desarrollo de la transformación de productos agrícolas.

### **7.7 Líneas de acción para la realización de la estrategia**

Por lo descrito anteriormente en la problemática a tratar la estrategia de desarrollo territorial para la comunidad tiene tres ejes de desarrollo, el de agronegocios con transformación de la materia prima producida en la comunidad, el político social con el fomento de la cultura organizativa, y el ambiental con la promoción de buenas prácticas ambientales en los procesos productivos. Si embargo, se pondrá énfasis en la dimensión económica y se trabajará transversalmente en las demás dimensiones.

La estrategia va dirigida para la comunidad en general, sin embargo, por el acercamiento que se tuvo durante el proceso de diseño esta estrategia, se enfocará en las personas que se dedican a la agricultura y que están interesadas en aprovechar su “saber hacer” para la generación de ingresos alternativos, formándose de esta manera una masa crítica de iniciativas que puedan integrarse y generar sinergias, de manera que se cree un efecto multiplicador y se sumen más alternativas.

En la tabla 15, se puede apreciar el diseño de la estrategia con sus líneas de acción.

Tabla 15

*Líneas de acción para la estrategia de desarrollo territorial*

| <b>Objetivo Específico 1:</b> Impulsar el emprendimiento para la generación de nuevos negocios en la comunidad.                              |                     |  |                          |
|--|---------------------|--|--------------------------|
| <b>Línea estratégica:</b> Diseñar planes de negocios para cada iniciativa.   |                     |  |                          |
| <b>Actividades</b>   | <b>Involucrados</b> | <b>Recursos necesarios</b>   | <b>Duración Prevista</b> |
| Capacitar en metodología canvas para la creación de planes de negocio.   | MEFCCA, APRODIM.    | Facilitadores expertos en el tema.<br>-Material didáctico concreto: (libretas, lapiceros, papelógrafos/papel bond para rotafolio, marcadores de colores permanente y acrílicos, hojas de color, pizarra acrílica.<br>-Audiovisuales: laptop, proyector.<br>-Mobiliario: mesas, sillas.   | 1 año.                   |
| Taller de producción artesanal, estandarización e inoculación de subproductos agrícolas alimentarios.  | MEFCCA, APRODIM.    | -Facilitador especialista en agronegocios<br>-Herramientas de cocina: cuchillos, licuadoras, panas, sartenes, cucharones, panas, pesa en gramos y libras.<br>-Indumentaria: cofias, guantes de látex, mascarillas.<br>-Maquinaria y materiales para empaque: selladoras al vacío y selladora de plástico, bolsas para empacar, papel para etiquetas, envases plásticos.<br>Material didáctico: impresiones, libretas, lapiceros, papelógrafos (papel bond para rotafolio), marcadores de colores permanente y acrílicos, hojas de color, mesas de trabajo, pizarra acrílica.<br>-Material de divulgación: banners, volantes publicitarios. | 1 año.                   |
| <b>Objetivo específico 2:</b> Fomentar una cultura organizativa formal a través de la sensibilización y práctica del ejercicio organizativo. |                     |  |                          |
| <b>Línea Estratégica:</b> Organización comunitaria a través de las iniciativas de agronegocios.  |                     |  |                          |

| <b>Actividades</b>  | <b>Involucrados</b>  | <b>Recursos necesarios</b>   | <b>Duración Prevista</b> |
|---|--|--|--------------------------|
| Convocatoria abierta a todos los pobladores e instituciones que tengan incidencia en la estrategia a desarrollar.                 | Productores, representantes religiosos, comunidad en general.<br>ONGs: PRODIM<br>Gobiernos locales e instituciones gubernamentales | -invitación por escrito a todas las iniciativas de agronegocios y productores en general.<br>- Saldo para llamadas telefónicas.<br>-Medios de transporte y movilización privados.  | 15 días.                 |
| Reuniones para coordinación de acciones.  | APRODIM, Productores, Instituciones gubernamentales, comunidad en general.   | -Moderador.<br>-Material didáctico: papelógrafos (papel bond para rotafolio), marcadores de colores permanente y acrílicos, pizarrón<br>- Material audiovisual: laptop, proyector<br>- Material para memoria: hojas de asistencia            | 3 meses.                 |
| Taller sobre organización comunitaria   | APRODIM, Productores, Instituciones gubernamentales, comunidad en general.   | -Facilitador (MEFCCA).<br>-Material didáctico: papelógrafos (papel bond para rotafolio), marcadores de colores permanente y acrílicos, pizarrón<br>- Material audiovisual: laptop, proyector<br>- Material para memoria: hojas de asistencia | 1 año.                   |
| <b>Objetivo específico 3:</b> Promover buenas prácticas ambientales en el desarrollo de la transformación de productos agrícolas. |  |  |                          |
| <b>Línea estratégica:</b> Enfoque ambiental en los procesos de transformación productos agrícolas.                                |  |  |                          |
| <b>Actividades</b>  | <b>Involucrados</b>  | <b>Recursos necesarios</b>   | <b>Duración Prevista</b> |
| Capacitación en "Implementación prácticas ambientales en la elaboración de subproductos   | APRODIM, MARENA.   | - Facilitador experto en transformación de productos y en medio ambiente.  | 1 año.                   |



|   |                                      |   |        |
|---|--------------------------------------|---|--------|
| agropecuarios alimenticios.   |                                      |   |        |
| Actividades de intercambio de conocimiento con otras iniciativas amigables con el medio ambiente. | APRODIM, Productores, emprendedores. | -Material didáctico: papelógrafos (papel bond para rotafolio), marcadores de colores permanente y acrílicos, pizarrón | 1 año. |

**Fuente:** Elaboración propia.

### ***7.8 Ejecución del plan de acción***

La estrategia tendrá una duración de dos años, partiendo del 2021. Para fines de este trabajo terminal de grado, se logró avanzar en el primer objetivo de la estrategia, el cual es impulsar el emprendimiento para la generación de nuevos negocios en la comunidad El Tanque, para esto, se ejecutaron capacitaciones y talleres en competencias educativas y ejecutivas para la creación de planes de negocio.

Estas actividades estuvieron coordinadas y financiadas por la ONG APRODIM ya que, con base en los resultados del diagnóstico, se logró identificar que era una necesidad de la comunidad que coincidía con la visión de la segunda fase del proyecto de Adaptación contra el Cambio Climático, siendo uno de sus objetivos fortalecer y desarrollar capacidades individuales aplicando la metodología constructivista. A estos talleres se convocó al grupo de turismo que ya se ha consolidado y que han demostrado un interés desde inicios del proyecto por aprender y por desarrollar su idea de negocio.

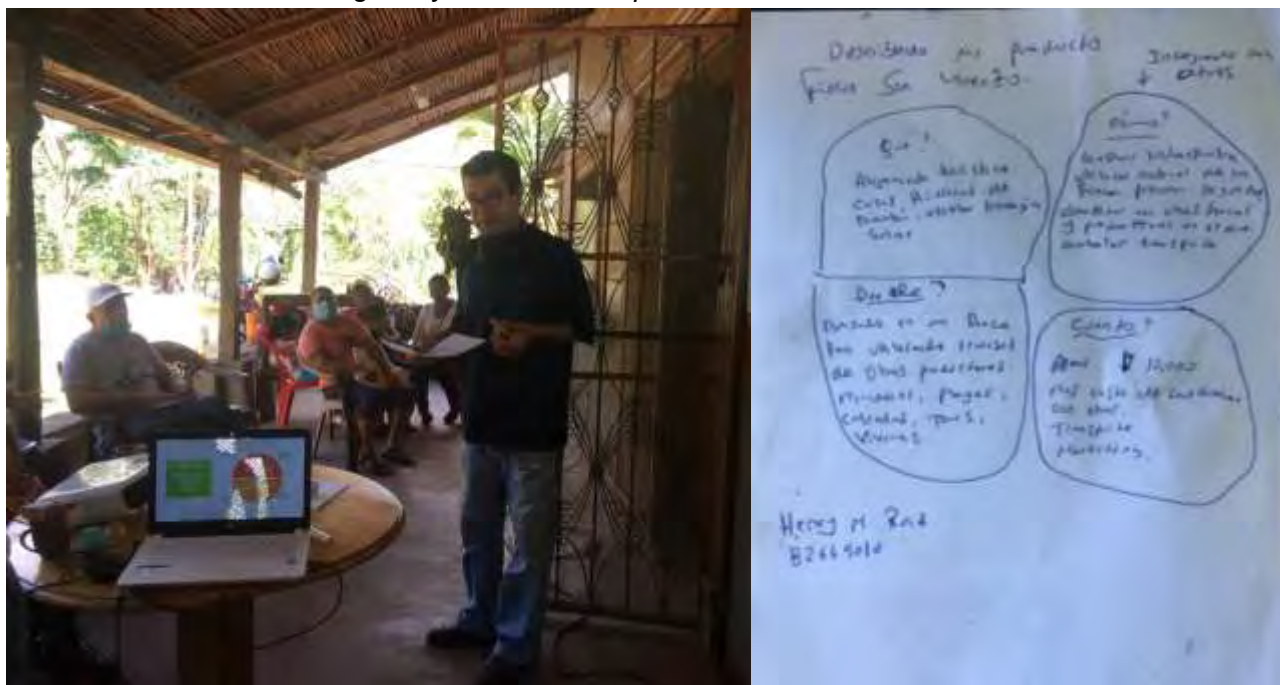
Las temáticas impartidas fueron: metodología Canvas para el diseño de plan de negocios, caracterización de productos, Marketing mix, elaboración de presupuestos y fijación de precios, medios de financiamiento en coordinación con las instituciones gubernamentales y no gubernamentales y comercialización.

La razón de incluir estos temas se derivó de la necesidad identificada en los talleres impartidos anteriormente, donde las personas de la comunidad definieron ideas propias de negocio que les gustaría trabajar, es importante mencionar que esa decisión está también lineamiento con los objetivos gubernamentales para incentivar la economía familiar y cooperativa a través del empoderamiento económico, del desarrollo competitivo y de innovación de sus capacidades y quehaceres tradicionales, es decir dar un valor agregado a los recursos de conocimientos ancestrales, territoriales y productivos los cuales, en su mayoría han sido transmitidos de generación en generación.

El primer taller fue una introducción al Marketing mix. Se ejemplificó la descripción de un producto, con el objetivo de presentar los elementos del marketing mix, para evaluar el estado de la idea de negocio y poder desarrollar una estrategia específica de posicionamiento en el mercado para cada una de las iniciativas de negocio.

#### Fotografía 4

##### Taller Marketing Mix y definición del producto



Nota: Henry Matus, propietario de la Finca San Lorenzo, presentando su idea de negocio Alojamiento en casas rústicas.

Las personas que asistieron, con los ejercicios del taller, definieron el producto y/o servicio que desean ofrecer con su idea de negocio, en cuatro ejes principales el qué ofrecer, donde ofrecerlo, de qué manera y el costo de inversión.

El segundo taller, tuvo como objetivo, proporcionar a cada participante los conocimientos básicos para poder estimar los costos de producción de su idea de negocio y de esta manera contar con la información para fijar sus precios de venta.

Se hizo primeramente un repaso como primer ejercicio se reforzaron los conceptos de los cuatro elementos del marketing mix, para luego enfocarse en la fijación de precios. En este proceso, se presentó primero una conceptualización de lo que es el presupuesto, sus elementos y el paso a paso para su elaboración. Este segundo taller se enfocó, en que las personas asistentes definieran sus costos de producción y la inversión inicial de su iniciativa de negocio.

## Fotografía 5

### *Taller de Costos de Producción y fijación de precios*



Nota: a la derecha, ejercicio de costos de producción del emprendimiento Campamento Cuba- Nicaragua, realizado por todos los asistentes.

En este taller, se logró que las personas identificaran los costos de producción y necesidades de inversión para sus productos, este ejercicio tuvo buena aceptación ya que se

trabajó una iniciativa como ejemplo, donde todos aportaron ideas, esto también les permitió identificar si obtenían o no ganancias y en qué porcentaje con los precios ya fijados a los productos, en los casos de quienes ya comercializan sus productos.

El tercer taller, tuvo como temática la fijación de precios y la identificación de marca, cuyo objetivo fue proporcionar a cada participante los conocimientos básicos para poder estimar los precios de venta con rentabilidad real y también que pudieran crear la identidad demarca de su producto.

### Fotografía 6

#### *Taller de fijación de precios y marca*



Nota: A la izquierda comunitarios trabajando en la marca de la ruta turística. A la derecha diseño de la marca de la iniciativa de negocio de vivero y mirador Espino Negro.

Los resultados de este taller fueron, primero que los participantes pudieron definir la estrategia que mejor les conviene para fijar sus precios de venta, en este caso la mayoría decidió hacer por margen de ganancias. Además, se trabajó en la identidad de la marca de la comunidad,

lo que permitió que pudieran diseñar la marca de sus productos bajo una misma línea de sentido comunitario.

En el cuarto taller, se abordó el tema de los canales de distribución, cuyo fin fue proporcionar a cada participante los conocimientos básicos para definir sus canales de distribución para llevar sus productos a los consumidores finales. Se plantearon los conceptos de canales de distribución, sus tipos y estrategias de distribución a seleccionar.

### **Fotografía 7**

*Taller Canales de distribución*



Los participantes pudieron definir cual estrategia de distribución les va mejor para su tipo de productos, se llegó a la conclusión que, entre más corta sea la cadena, es más sostenible, tanto para ellos como comerciantes como para el consumidor. Este fue el último taller para terminar de diseñar el marketing mix, por lo que tienen más elementos para la definición de su plan de negocios.

De los talleres se puede concluir que, existe un interés de un grupo de personas por llevar a cabo sus negocios, se formularon hasta el momento siete iniciativas de negocios, entre los cuales están: Doña Daysi, con sus productos a base de maíz, como cereal, rosquillas, cosa de

horno, etc. La familia Álvarez, tres mujeres productoras de piña, que elaboran subproductos como, mermelada de diferentes frutas y atol de piña, Don Henry con su finca cafetalera, cuyo emprendimiento consiste en elaboración de productos a base de café (café chorreado, iniciativas educativas cómo demostraciones del proceso del cultivo del café y su historia en la comunidad), cacao (chocolate artesanal), Mercedes Baltodano, con el vivero y el mirador “El Espino Negro”, doña Josefa con su oferta de desayunos y almuerzo, y Don Alberto, con su iniciativa de camping en la Finca Amistad Cuba Nicaragua.

## 8. DISCUSIÓN GENERAL

Han pasado veinte años desde que se diseñó la ECADERT, y los rezagos estructurales en Centroamérica que esa estrategia plantea como justificación de la necesidad del enfoque de desarrollo territorial, como lo son, la debilidad de las instituciones públicas para atender la necesidad de servicios básicos, la democracia por problemas de gobernabilidad y la participación ciudadana (CAC, 2010, pág. 25-26), rezagos a los cuales Nicaragua, en la actualidad, no es ajena.

Se logró constatar en el diagnóstico de la comunidad El Tanque, que estos rezagos persisten, siendo el acceso a agua potable su problemática más evidente, además de un entorno de gobernabilidad y democracia aparente, donde el ejercicio de la participación ciudadana no es más que un interés por sostener un sistema asistencialista, que fomenta que las personas de la comunidad participen únicamente a manera de consulta como plantea la FAO (2007), es el caso de los países latinoamericanos.

Para el proceso de diseño de la estrategia en la comunidad El Tanque, pese a los esfuerzos por generar, como propone la CAC (2010), la institucionalidad para el desarrollo territorial mediante la coordinación y el empoderamiento de las organizaciones locales, no se logró coordinar a las instituciones gubernamentales, por ser un asunto que como plantea Favareto *et al.* (2020), las personas representantes de las instituciones gubernamentales a las cuales se les invitó a participar en el proceso, son personas que no tienen poder de decisión, solamente hacen un trabajo técnico y siguen lineamientos de políticas que en definitiva no tienen un enfoque de desarrollo territorial.

Sin embargo, es importante mencionar que, sí se logró hacer al menos un trabajo de tejidos social y redes de cooperación; pese a que no se hizo a cabalidad como propone la ECADERT, donde idealmente se hace desde la institucionalidad y con todos los actores sociales,

a través de un esfuerzo sistémico y direccionado a promover la asociatividad, lo cual resultó ser complejo de ejecutar al no ser la realidad del contexto nicaragüense; se generaron en la comunidad, capacidades de autogestión, fue a través de las reuniones y talleres que se abrieron espacios de coordinación y discusión, donde se logró alcanzar una visión de futuro y formas de mejorar su realidad, la comunidad en este sentido está orientada a cumplir con su parte de responsabilidad compartida para el desarrollo sostenible, así como las acciones coordinadas con las ONGs refuerzan las alianzas, quedando en mano del gobierno local posibilidad de la integración total de todos los actores sociales para lograr cambios estructurales.

Bajo esta lógica, los pequeños productores se coordinaron con productores de mayor capacidad que no son originarios de la comunidad, pero que han encontrado la necesidad de trabajar en sentido comunitario para actividades como, la participación en ferias o comercialización, intercambio de productos y saberes, actividades con las instituciones gubernamentales (beneficios de los programas de producción financiados por el MAG, MEFCCA, MARENA, IPSA, etc. Además, se fortaleció el vínculo con las ONG APRODIM, quien apoyó en las actividades de capacitación para la generación de emprendimientos y con programas de emergencia para la seguridad alimentaria ante los acontecimientos de pérdida de cosechas por factores climáticos. También, se logró al menos coordinar actividades puntuales con el gobierno local, como el tour de bicicleta para dar a conocer los emprendimientos y sitios de interés turístico, jornadas de recolección de basura, reparación de caminos, entre otras.

Otro componente de desarrollo territorial propuesto por la CAC (2010, pág. 68), es que para generar desarrollo territorial es necesario reconocer y valorar los activos culturales del territorio, reconociendo la identidad cultural como un sentido de pertenencia, participación y autorrealización. Este componente fue de gran importancia, ya que no se puede definir una visión de futuro o fomentar la cohesión social, si no se está claro de hacia dónde ir, y para esto fue necesario saber desde dónde se parte. En el ejercicio de la elaboración del diagnóstico, se pudo



construir y reconocer la identidad cultural de la comunidad El Tanque, la cual está ligada a esa construcción histórica del territorio, reconocido por su principal actividad económica que es la agricultura y elementos físicos como lo es el clima y los paisajes.

Gracias a este reconocimiento, que ocurrió durante estos espacios de participación, construcción de aprendizajes colectivos, de analizar aspectos negativos y positivos de la comunidad, permitió que los comunitarios valoraran su identidad, se apropiaran y la reconocieran como eje central para su desarrollo.

La educación y formación de capacidades, como eje transversal para el desarrollo territorial que propuso la CAC (2010), ciertamente fue un aspecto medular para el diseño de la estrategia, ya que a través del aprendizaje colectivo impulsado en el trabajo investigativo se encontraron soluciones a las problemáticas encontradas, este trabajo contribuye también a esa gestión de conocimiento no solo en el registro de la información, que de por sí es una debilidad encontrada en los programas de desarrollo territorial y que se cumple en Nicaragua, sino en la creación de una línea base de consulta que pueda ser útil para futuros proyectos de desarrollo, idealmente gestionados por la misma comunidad.

Otros componentes como la disponibilidad de capital financiero para realizar las inversiones territoriales, a lo que autores como Christian *et al.* (2020) mencionan fue un reto en la aplicabilidad del enfoque de desarrollo territorial, no fue tampoco ajeno al caso de la Comunidad El Tanque, definitivamente al no ser una política pública el tema de desarrollo territorial rural en Nicaragua, no existen fuentes de financiamiento para este tipo de iniciativas de desarrollo que se realizó en el trabajo terminal de grado.

Aun bajo este contexto, sí se lograron unificar los esfuerzos aprovechando a los diferentes actores y sus objetivos, como fue el caso de la investigadora que aportó con sus conocimientos, APRODIM, que financió parte de las actividades del plan de acción de la estrategia diseñada

porque estaban en alineación con los objetivos del proyecto que ejecutan en la zona. También, si bien no hay financiamiento para un proyecto de gran magnitud como lo sería la activación territorial de la comunidad, si existen programas de instituciones gubernamentales como el programa de crédito para emprendedores del MEFCCA. Es decir, se encontró maneras de financiar algunas de las actividades y fue así como se diseñó finalmente este trabajo, aprovechando los escasos recursos existentes.

Por otra parte, Pecqueur (2005, 2009), propone que en el enfoque de desarrollo territorial, más que el financiamiento para la activación del territorio, lo que se debe valorar es que la implementación del enfoque de desarrollo territorial, contribuya con el reconocimiento de los atributos específicos del territorio, lo cual es una labor que se logró en el proceso planteado con la comunidad, que quizás desde instituciones y expertos en temas de desarrollo territorial se reconozca que solo este paso, es un gran paso en sí, pero hay una realidad en la comunidad de estudio, que por cultura y asuntos de necesidades básicas, donde urge ir más allá de la conceptualización en sí del enfoque, y tangibilidad esos esfuerzos que hicieron en el proceso y la manera que ellos conocen es principalmente a través de los recursos financieros.

Existe también, otro aspecto de gran importancia que incluso has sido criticado por autores como Llano (2020), y es que el enfoque de desarrollo territorial termina siendo, en muchas ocasiones, una sumatoria de ejecuciones sectoriales, donde es más fácil encajar en viejas estructuras y acomodar las acciones donde más convenga, esto fue un factor que se enfrentó la comunidad El Tanque, pero es que no se puede negar que en un contexto donde el diseño de la estrategia no fue una iniciativa de Gobierno local, por tanto no se pudo garantizar en todo el proceso la participación de todos los actores “tomadores de decisiones”, que realmente no existen porque es un gobierno centralizado, donde no se proponen planes de desarrollo de manera ascendente, incluso a nivel municipal; la estrategia se tuvo que adaptar a las posibilidades que había, adaptándose a los programas de gobierno.

Pero esta adaptación no significó que se adaptara a un plan de trabajo que no estuviera aplicado a la realidad, al contrario, con el diagnóstico y apropiación de la información, se logró que pese a existir un marco ajustado de acción, donde teniendo en la mira la visión de la comunidad, estos pudieran aprovechar las oportunidades presentadas e ir generando cambio, no se logró organizar a todos los sectores, pero la ganancia fue que al menos los comunitarios, se organicen entre ellos, para permitir la entrada y mejor interacción con las demás organizaciones, esa autonomía que se pretende es un componente más que abona al enfoque de desarrollo territorial.

Aunque hay que tener cuidado, tal como planteó Valencia *et.al.* (2020), sobre el tema de la participación y el empoderamiento de los actores colectivos, en no caer en el error garantizar la participación únicamente en una primera parte del trabajo con la comunidad, hay que buscar manera de que esto continúe durante todo el proceso, siendo la única salida, mediante una sólida organización de la comunidad, para que tengan autonomía.

Por lo tanto, ante un contexto de participación donde sí se encontró que Nicaragua tal como describe Christian *et al.* (2020), al igual que muchos países de Latinoamérica, tiene un Estado poco permeable a estas dinámicas participativas, donde no conviene que los actores locales sean corresponsables de su propio desarrollo. Sin embargo, en términos de gestión, si hubo, e incluso, también en la ejecución de los proyectos y programas fomentados por el gobierno; los técnicos de las diferentes instituciones de Gobierno e incluso el Gobierno local reconocieron que siempre y cuando la comunidad esté organizada, y gracias a que tiene un líder activo y con buenas relaciones, el trabajo se facilita y por tanto miran esto como algo positivo.

## 9. CONCLUSIÓN GENERAL

Con este trabajo se dejan las bases para que la comunidad continúe en su proceso de aprendizaje y de gestión para lograr su desarrollo sostenible con una visión más clara y por tanto desde una mejor posición como actores principales y desde un espacio de mayor empoderamiento.

La construcción del diagnóstico comunitario de manera participativa, generó además de información base para el desarrollo de proyectos, que era una necesidad debido a la escasa información generada desde las áreas rurales en Nicaragua; una dinámica donde la comunidad se apropió de la información recopilada, se abrieron espacios de aprendizajes, discusiones y conocimiento general del estado de la comunidad, de las problemáticas, posibles soluciones y acciones de cambio, identificación de actores y sus roles. Además, los comunitarios reconocieron la importancia de documentar sus acciones y esto es por lo tanto un gran aporte del Trabajo Terminal de Grado.

Las situaciones coyunturales que han existido a lo largo de la historia de la comunidad, han influenciado enormemente es su capacidad de organización, pese a que las personas de comunidad reconocen la importancia de la organización comunitaria, existe aún mucha desconfianza y apatía por asistir a reuniones, son las personas mayores y agricultores que tienen la cultura de organización porque que vivieron la época de reforma agraria, pero por la mala experiencia en lo que respecta formación de cooperativas, prefieren trabajar de manera individual, en el caso de los jóvenes no hubo un traspaso de esa cultura, son más individualistas porque no ven la necesidad, como si la tuvo la comunidad en el pasado.

Los procesos de desarrollo territorial idealmente deben de ser una iniciativa de gobierno ya que conlleva un sin número de acciones para lo que necesariamente deben de gestionarse políticas públicas, sin embargo, cuando esto no es una realidad del territorio, se puede aplicar el

enfoque desde pequeños espacios, como fue el caso del Trabajo Terminal de Grado, donde se generaron pequeñas acciones locales, como proyectos gestionados desde la misma comunidad o por los mismos actores internos y externos a la comunidad y de esta manera ir aprendiendo en conjunto con la comunidad sobre el enfoque de desarrollo territorial y creando la cultura propicia para el mismo, siendo replicables en otras comunidades y quizás sentar las bases para en un futuro, crear políticas públicas.

El diseño de la estrategia fue en sí un ejercicio de planificación para la comunidad El Tanque, de manera que a futuro sean capaces de generar sus propias estrategias. Por lo que el producto más importante no es en sí, no es la estrategia descrita si no la generación de conocimiento que propició el ejercicio participativo, donde las personas de la comunidad se reunieron, discutieron, formaron una concepción de su territorio con todo lo que eso conlleva, tanto aspectos por mejorar como fortalezas, se plantearon metas y surgió la inquietud de organizarse y tomar las riendas de su desarrollo.

Es necesario para la implementación de la estrategia que la comunidad se encuentre comprometida en el proceso y el involucramiento de los actores externos como las instituciones gubernamentales, por ejemplo el MEFCCA y la ONG APRODIM, que son pieza clave para la generación de conocimiento y el apoyo económico para la realización de las actividades.

## 10. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aguilar, Antonio. (24 de noviembre de 2020). Entregan plan techo a familias afectadas por huracanes en Santa Teresa, Carazo. *El 19 Digital*. Recuperado de <https://www.el19digital.com/articulos/ver/titulo:110216-entregan-plan-techo-a-familias-afectadas-por-huracanes-en-santa-teresa-carazo>.

Aguilar, Oscar. (2020). Análisis del Programa Presidencial Territorios de Progreso en la bahía de Jiquilisco. En Julio Berdegú, Constanza Christian y Favareto, Arilson (Eds.). *Quince años de desarrollo territorial rural en América Latina: ¿qué nos muestra la experiencia?* (pp. 213-270). Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Teseo. <https://www.editorialteseo.com/archivos/17437/quince-anos-de-desarrollo-territorial-rural-en-america-latina/>.

Aguilar, Sarafí. (2005). Fórmulas para el cálculo de la muestra en investigaciones de salud. *Salud en Tabasco*, 11(1-2),333-338. ISSN: 1405-2091. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=48711206>.

Agrónomos Veterinarios sin Frontera (2014). *Plan de Desarrollo Territorial del Municipio de Waslala*. Obtenido de <http://www.fao.org/family-farming/detail/es/c/336191/>.

Alcaldía de San Marcos. (2017). *Caracterización Municipal San Marcos*, Carazo.

Amador, M., Mendoza, J. (2017). *Evaluación del Plan Nacional de Desarrollo Humano PNDH en el cumplimiento del Desarrollo Sostenible que estipula el Marco Internacional de los Compromisos de Rio+20 (Periodo: 2012-2016)* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua. Repositorio UNAN-Managua. <https://repositorio.unan.edu.ni/7860/1/18387.pdf>

Asociación de los Municipios de Carazo. (2010). *Memoria taller sobre la modificación de los planes de desarrollo urbano de los municipios de Diriamba, San Marcos y Jinotepe.*

Asociación de Municipios de Carazo. (2012). *Atlas Departamental Carazo.*

Asociación para la Promoción y el Desarrollo Integral de los Municipios. (2017). *Proyecto Adaptación Climática.* San Marcos, Carazo.

Asociación para la Promoción y Desarrollo Integral de los Municipios. (2020). *Proyecto Alternativas de Adaptación Climática en el municipio de San Marcos, Carazo.* San Marcos, Carazo.

Baltodano Pacheco, R. J., López González, J. A. y Ramos Conrado, M. F. (2019). *Propuesta de taller de “Emprendimientos creativos comunitarios” para la comunidad El Tanque Moncada. Carazo, Nicaragua.* UNAN-FAREM, Departamento de Ciencias de la Educación y Humanidades.

Banco Central de Nicaragua. (2019). *Cuenta satélite de turismo de Nicaragua.* [https://www.bcn.gob.ni/publicaciones/periodicidad/anual/satelite\\_turismo/CSTN.pdf](https://www.bcn.gob.ni/publicaciones/periodicidad/anual/satelite_turismo/CSTN.pdf).

Banco Central de Nicaragua. (2020). *Informe Anual 2020.* [https://www.bcn.gob.ni/sites/default/files/documentos/Informe\\_Anual\\_2020.pdf](https://www.bcn.gob.ni/sites/default/files/documentos/Informe_Anual_2020.pdf)

Banco Interamericano de Desarrollo. (2004). *El marco lógico para el diseño de proyectos.* [https://www.ucipfg.com/Repositorio/MIA/MIA-01/BLOQUE-ACADEMICO/Unidad1/lecturas/BID\\_ML.pdf](https://www.ucipfg.com/Repositorio/MIA/MIA-01/BLOQUE-ACADEMICO/Unidad1/lecturas/BID_ML.pdf).

Berdegú, Julio, Christian, Constanza y Favareto, Arilson (Eds.). (2020). *Quince años de desarrollo territorial rural en América Latina: ¿qué nos muestra la experiencia?*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Teseo. <https://www.editorialteseo.com/archivos/17437/quince-anos-de-desarrollo-territorial-rural-en-america-latina/>.

Berdegú, Julio y Favareto, Arilson. (2020). Balance de la experiencia latinoamericana de desarrollo territorial rural y propuestas para mejorarla. En Julio Berdegú, Constanza Christian y Favareto, Arilson (Eds.). *Quince años de desarrollo territorial rural en América Latina: ¿qué nos muestra la experiencia?* (pp. 11-58). Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Teseo. <https://www.editorialteseo.com/archivos/17437/quince-anos-de-desarrollo-territorial-rural-en-america-latina/>

Christian, Constanza, Schejtman, Alexander, Berdegú, Julio. (2020). Metaevaluación de quince años de desarrollo territorial rural. En Julio Berdegú, Constanza Christian y Favareto, Arilson (Eds.). *Quince años de desarrollo territorial rural en América Latina: ¿qué nos muestra la experiencia?* (pp. 59-120). Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Teseo. <https://www.editorialteseo.com/archivos/17437/quince-anos-de-desarrollo-territorial-rural-en-america-latina/>

Concurso Taza de la Excelencia 2020 proyecta la calidad del café nicaragüense. (1 de diciembre 2019). El 19 Digital. Recuperado en <https://www.el19digital.com/articulos/ver/titulo:97836-concurso-taza-de-la-excelencia-2020-proyecta-la-calidad-del-cafe-nicaraguense>.

Consejo Agropecuario Centroamericano. (2010). *Estrategia Centroamericana de Desarrollo Rural Territorial* (ECADERT). [https://www.cac.int/sites/default/files/Estrategia\\_Centroamericana\\_de\\_Desarrollo\\_Rural\\_Territorial\\_\(ECADERT\).pdf](https://www.cac.int/sites/default/files/Estrategia_Centroamericana_de_Desarrollo_Rural_Territorial_(ECADERT).pdf).

De los Ríos Carmenado, Ignacio, Díaz Puente, J.M. y Cadena Iñiguez, J., (2011). La iniciativa LEADER como modelo de desarrollo rural: Aplicación a algunos territorios de México. *Agrociencia*, 45(5), 609-624. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1405-31952011000500007&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-31952011000500007&lng=es&tlng=es).



De Miranda, Carlos; Renault, Alberto. (2003). Desarrollo sostenible y territorialidad: identidades y tipologías. *Comuniica*, 42-48. <http://repiica.iica.int/docs/B0579E/B0579E.PDF>.

Decreto 465 de 1960 [La Cámara de Diputados y la Cámara del Senado de la República de Nicaragua]. Medidas de capacidad declaradas de uso obligatorio. 1 de marzo de 1960. La Gaceta. No 50. [http://legislacion.asamblea.gob.ni/normaweb.nsf/\(\\$All\)/0B712E5D471F5D820625713F0060BA7C?OpenDocument](http://legislacion.asamblea.gob.ni/normaweb.nsf/($All)/0B712E5D471F5D820625713F0060BA7C?OpenDocument).

Echeverri, R., y Sotomayor, O. (2010). *Estrategias de gestión territorial rural en las políticas públicas en Iberoamérica*. Santiago de Chile: Publicación de las Naciones Unidas.

Engagement Global. (14 de octubre de 2021). *The ASA-Programm – a short portrait*. <https://asa.engagement-global.de/short-portrait.html>.

Espinoza, Samantha. (octubre-diciembre 2017). Antecedentes y aproximación teórica sobre identidad territorial y desarrollo local en la zona norte de la ciudad de Tipitapa, Managua, Nicaragua. *Revista Científica de FAREM-Estelí, Medio ambiente, tecnología y desarrollo humano*, 6 (24), 109-125. <https://repositorio.unan.edu.ni/8733/1/7Texto20del20artC3ADculo-566-1-10-20180912.pdf>.

Favareto, Arilson, Galvanese, Carolina, Kleeb, Suzana, Seifer, Paulo y Moralez, Rafael. (2020). La experiencia de los programas y planes del estado de Bahía, Brasil. En Julio Berdegué, Constanza Christian y Favareto, Arilson (Eds.). *Quince años de desarrollo territorial rural en América Latina: ¿qué nos muestra la experiencia?* (pp. 175-212). Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Teseo. <https://www.editorialteseo.com/archivos/17437/quince-anos-de-desarrollo-territorial-rural-en-america-latina/>.

Fedrick, Jorge, Taylor, Mirna, Collado, Julio V. (2003). *Información sobre los Pueblos Indígenas de Nicaragua como insumo para el Proyecto Regional de Manejo Integrado de Ecosistemas por Pueblos Indígenas y Comunidades de Centroamérica*. [http://www.oddiicc.org/sites/default/files/acompanamientosExperiencias/informacion\\_sobre\\_pueblos\\_indigenas\\_de\\_nicaragua.pdf](http://www.oddiicc.org/sites/default/files/acompanamientosExperiencias/informacion_sobre_pueblos_indigenas_de_nicaragua.pdf).

Ghiso, Alfredo (1999). Acercamientos: el taller en procesos de investigación interactivos. *Estudios sobre las Culturas Contemporáneas*, V (9),141-153. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=316/31600907>.

Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional. (2012). *Plan Nacional de Desarrollo Humano 2012-2016*.

Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional. (2017). *Ejes del Programa Nacional de Desarrollo Humano 2018-2021*. Consejo de Comunicación y Ciudadanía.

Guevara, Wilmer. (2019a). *Identidades en Movimiento Café, Cultura y Turismo en el Triángulo de Oro del Café en las postrimerías del siglo XIX e inicios del siglo XXI* [Tesis Doctoral, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua]. Facultad de Humanidades y Ciencias Jurídicas, Managua.

Guevara, Wilmer. (2019b). Una mirada al departamento de Carazo, desde los estudios regionales. *Torreón Universitario*. 8 (21). 72-83. <https://doi.org/10.5377 /torrean.v8i21.8855>

Hernández, R. (27 de noviembre de 2015). *Fotografía como técnica de recolección de datos*. *Técnicas de recolección de información*. <https://recolecciondeinformacion.wordpress.com/2015/11/27/la-fotografia-como-tecnica-de-recoleccion-de-informacion/>.

Instituto de Desarrollo Rural (2015). *Guía para la elaboración de Planes de Desarrollo Rural Territorial*. San José, Costa Rica.

Instituto Nacional de Información de Desarrollo, Ministerio Agropecuario y Forestal. (2013). *IV Censo Nacional Agropecuario (CENAGRO)*. Managua, Nicaragua. Tomo 2: Departamento de Carazo. <https://www.mag.gob.ni/documents/Publicaciones/CENAGRO/Carazo.pdf>.

Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA). (2014). *Guía para la formulación de planes de desarrollo turístico en territorios rurales*. San José, Costa Rica. <https://repositorio.iica.int/bitstream/handle/11324/3028/BVE17068944e.pdf;jsessionid=D89559CD8BE4A05B2B61C278C011B25B?sequence=1>.

Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA). (2016). Identificación y delimitación del territorio. En H. G. José C. Arze, *Orientaciones y herramientas para el desarrollo de los territorios rurales*. [http://portalsiget.net/ArchivosSIGET/herramientas/Archivos/2282016\\_4.Identificacionydel.pdf](http://portalsiget.net/ArchivosSIGET/herramientas/Archivos/2282016_4.Identificacionydel.pdf).

Instituto Nicaragüense de Estudios Territoriales. (2001). *Política General para el Ordenamiento Territorial*. <https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/marcos-regulatorios/politica-general-de-ordenamiento-territorial-de-nicaragua>.

Instituto Nicaragüense de Turismo. (2017). *Comportamiento de las Estadísticas de Turismo*. [https://oibc.oei.es/documents/statistic\\_documents/documents/95/nicaragua\\_turimos.pdf?1522227077](https://oibc.oei.es/documents/statistic_documents/documents/95/nicaragua_turimos.pdf?1522227077)

Landa, R., Carabias, J. y Meave, J. (1997). Deterioro ambiental, una propuesta conceptual para zonas rurales de México. En *Economía Sociedad y Territorio*. <https://doi.org/10.22136/est001997474>.

Lexico. (s.f.). Microclima. En Lexico. Recuperado de <https://www.lexico.com/es/definicion/microclima>.

Llano, Anibal. (2020). Los Contratos Plan. ¿Una buena ruta para el desarrollo territorial rural? . En Julio Berdegué, Constanza Christian y Favareto, Arilson (Eds.). *Quince años de desarrollo territorial rural en América Latina: ¿qué nos muestra la experiencia?* (pp. 213-270). Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Teseo. <https://www.editorialteseo.com/archivos/17437/quince-anos-de-desarrollo-territorial-rural-en-america-latina/>.

López, P. y Fachelli, S. (2015). *Metodología de la Investigación Social Cuantitativa* (1ra ed.). Barcelona, España.

Lozada, José. (2014). Investigación Aplicada: Definición, Propiedad Intelectual e Industria. *CienciAmérica: Revista de divulgación científica de la Universidad Tecnológica Indoamérica*, 3(1), 34-39. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6163749>.

Miranda E. (25 de febrero de 2020). *¿Se está recuperando el turismo en Nicaragua?* *Alba Sud*. <http://www.albasud.org/noticia/es/1186/quest-se-esta-recuperando-el-turismo-en-nicaragua>

Méndez, Karla, Reyes, Cinthya, Sediles, Moisés. (2005). *Tesis Monográfica Plan de Desarrollo Urbano Para la Ciudad de San Marcos, Departamento de Carazo, Con Enfoque en la Vivienda*. San Marcos.

Morales, F. y Jiménez, F. (2018). *Fundamentos del enfoque territorial: actores, dimensiones, escalas espaciales y sus niveles*. Universidad Nacional Autónoma de México. <http://computo.ceiich.unam.mx/webceiich/docs/libro/Enfoque%20territorial.pdf>.

Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo de América Latina y el Caribe. (febrero 2002). DECRETO No. 78 - 2002 sobre el ordenamiento territorial de Nicaragua.

<https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/marcos-regulatorios/decreto-no-78-2002-sobre-el-ordenamiento-territorial-de-nicaragua>

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura FAO. (2007). *Desarrollo Territorial Rural. Análisis de experiencias en Brasil, Chile y México*. <https://publications.iadb.org/es/desarrollo-territorial-rural-analisis-de-experiencias-en-brasil-chile-y-mexico>.

Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación. (2008). *Organización Comunitaria* [folleto]. Instituto de Formación Permanente. <http://www.fao.org/3/as496s/as496s.pdf>.

Quecedo, R., y Castaño, C. (2002). "Introducción a la metodología de investigación cualitativa". *Revista de Psicodidáctica* (14), 5-39. ISSN: 1136-1034.

Renault Adib, A. (2010). *Guía para la formulación y gestión de planes de desarrollo rural sostenible: un abordaje participativo con enfoque territorial*. Asunción, Paraguay: IICA.

Rodríguez, T., Bayres, K., Martínez, B. y Gómez, L. (2013). *Territorios funcionales de Nicaragua. Documento de Trabajo N°22. Serie Estudios Territoriales*. Programa Cohesión Territorial para el Desarrollo. [https://www.rimisp.org/wp-content/files\\_mf/1398371618Doc22TerritoriosFuncionalesNicaraguaCTD.pdf](https://www.rimisp.org/wp-content/files_mf/1398371618Doc22TerritoriosFuncionalesNicaraguaCTD.pdf).

Schettini, Patricia y Cortazzo, Inés. (2016). *Técnicas y estrategias en la investigación cualitativa*. Editorial de la Universidad Nacional de La Plata (EDULP). <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/53686>.

Senior Naveda, Alexa, Colina, Judith, Marín, Freddy y Perozo, Beatriz. (2012). *Visión complementaria entre los métodos cualitativos y cuantitativos en la investigación social. Una*

aproximación teórica. *Multiciencias*, 12(), 106-114.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=90431109017>.

Sistema de la Integración Centroamericana. (s.f.). CAC en breve.  
[https://www.sica.int/cac/cac\\_en\\_breve.aspx?IdEnt=690](https://www.sica.int/cac/cac_en_breve.aspx?IdEnt=690).

Soliz, F. y Maldonado A. (2012). *Guía de metodologías comunitarias participativas*. Guía núm. 5. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar.

Tello, Flavia (2009). *La participación política de las mujeres en los gobiernos locales latinoamericanos: barreras y desafíos para una efectiva democracia de género*. Bogotá: Rimisp.

Todos con voz, Programa exitoso de atención integral a discapacitados. (2013). El 19 Digital. Recuperado de <http://www.minsa.gob.ni/index.php/noticias/452-todos-con-voz-programa-exitoso-deatencion-integral-a-discapacitados>.

Torres, Luis A. (2017). *Gobierno Abierto: "Iniciativas para fortalecer el Acceso a la Información en la Administración Pública nicaragüense"* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua]. <https://repositorio.unan.edu.ni/10617/1/9062.pdf>.

Townsley, Phillip. (1996). Rapid rural appraisal, participatory rural appraisal and aquaculture. FAO Fisheries Technical Paper, 358. 109p. <https://www.fao.org/3/w2352e/W2352E03.htm#ch3>.

Urtecho, Mario. (12 de noviembre, 2012). *Memorias de la lucha Sandinista*. [https://memoriasdelaluchasandinista.org/view\\_stories.php?id=82](https://memoriasdelaluchasandinista.org/view_stories.php?id=82).

Van Ewijk, Edith y van Lindert, Paul. (2010). *Fortalecimiento del respaldo social en los Países Bajos y la cooperación internacional municipal en Nicaragua - la contribución de los hermanamientos y del Consejo Nacional de Hermanamientos Países Bajos – Nicaragua*. Inspección para la Cooperación al Desarrollo y Evaluación de Políticas (IOB) Ministerio de

Asuntos Exteriores de los Países Bajos. <http://archieff.iob-evaluatie.nl/sites/iob-evaluatie.nl/files/deelstudie-draagvlakversterking-spaans.pdf>

Valencia, Mireya, Caniello, Marcio, Barone, Antônio, Piraux, Marc, Calvi, Miquéias, Teixeira, Olivio y de Oliveira, Carlos, (2020). La experiencia de los programas y planes del estado de Bahía, Brasil. En Julio Berdegú, Constanza Christian y Favareto, Arilson (Eds.). *Quince años de desarrollo territorial rural en América Latina: ¿qué nos muestra la experiencia?* (pp. 121-174). Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Teseo. <https://www.editorialteseo.com/archivos/17437/quince-anos-de-desarrollo-territorial-rural-en-america-latina/>.

Vargas, L. (2017). Padrón electoral 2017. San Marcos.

Vargas, L. (2019). *Borrador Diagnóstico Comunitario. Líder Comunitario*. Los Ángeles, San Marcos.

Vargas, Leonel. (2020). *Censo departamental de cooperativas gremial y de productores individuales CONACCOOP, Rubro Café*. San Marcos.

Vázquez Barquero, Antonio (2007). Desarrollo endógeno. Teorías y políticas de desarrollo territorial. *Investigaciones Regionales - Journal of Regional Research*, (11),183-210. <https://www.redalyc.org/pdf/289/28901109.pdf>

Yáñez, R. y Albacete, M. (2020). *Indicadores territoriales de calidad de vida y bienestar subjetivo*. Documento de trabajo N° 266. Programa Territorios en Diálogo: Inclusión y Bienestar Rural. Rimisp. <https://www.rimisp.org/documentos/documentos-de-trabajo/indicadores-territoriales-de-calidad-de-vida-y-bienestar-subjetivo/>.

Zelaya, Oscar. (22 de septiembre de 2015). *Las zonas francas en Nicaragua y su conferencia internacional de noviembre*. Central Law. <https://central-law.com/las-zonas-francas-en-nicaragua-y-su-conferencia-internacional-de-noviembre/>.

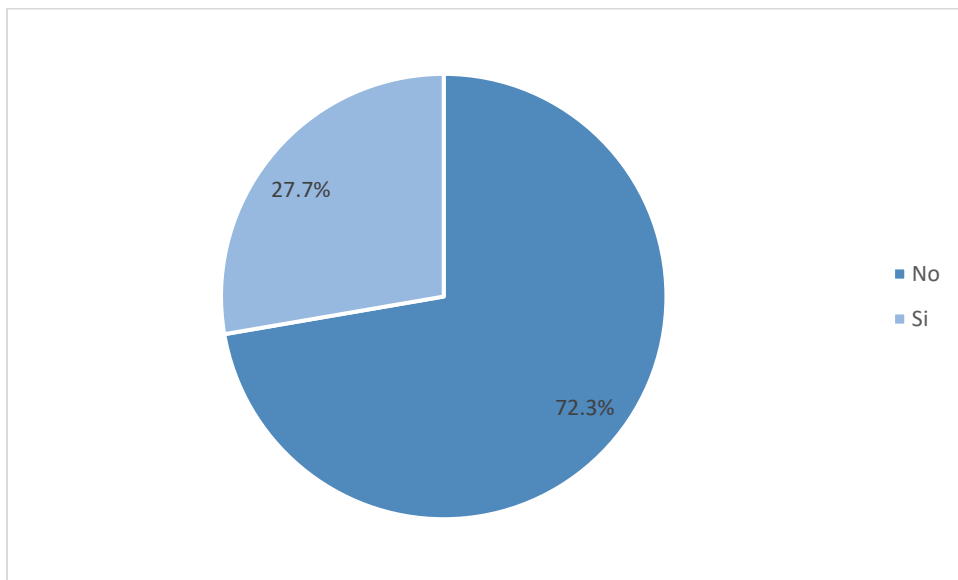


## 11. ANEXOS

### 11.1 Anexo 1. Gráficos

**Gráfico 18**

*¿Ha vivido en otro lugar?*

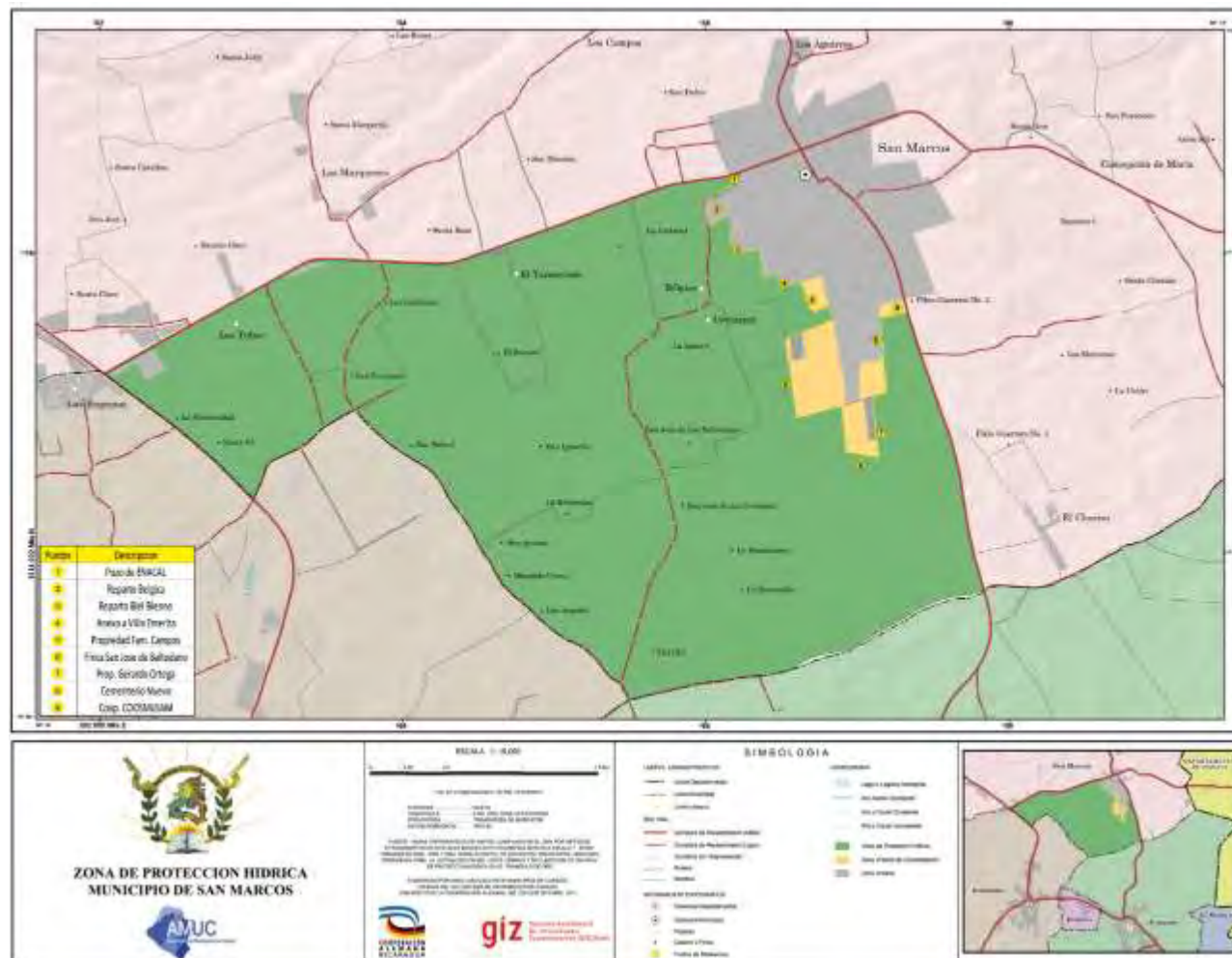


Fuente: elaboración propia con datos de la Encuesta.



Figura 14

Mapa zona de protección hídrica San Marcos



Fuente: AMUC y GIZ (2012).

Figura 15

Mapa rutas de acceso

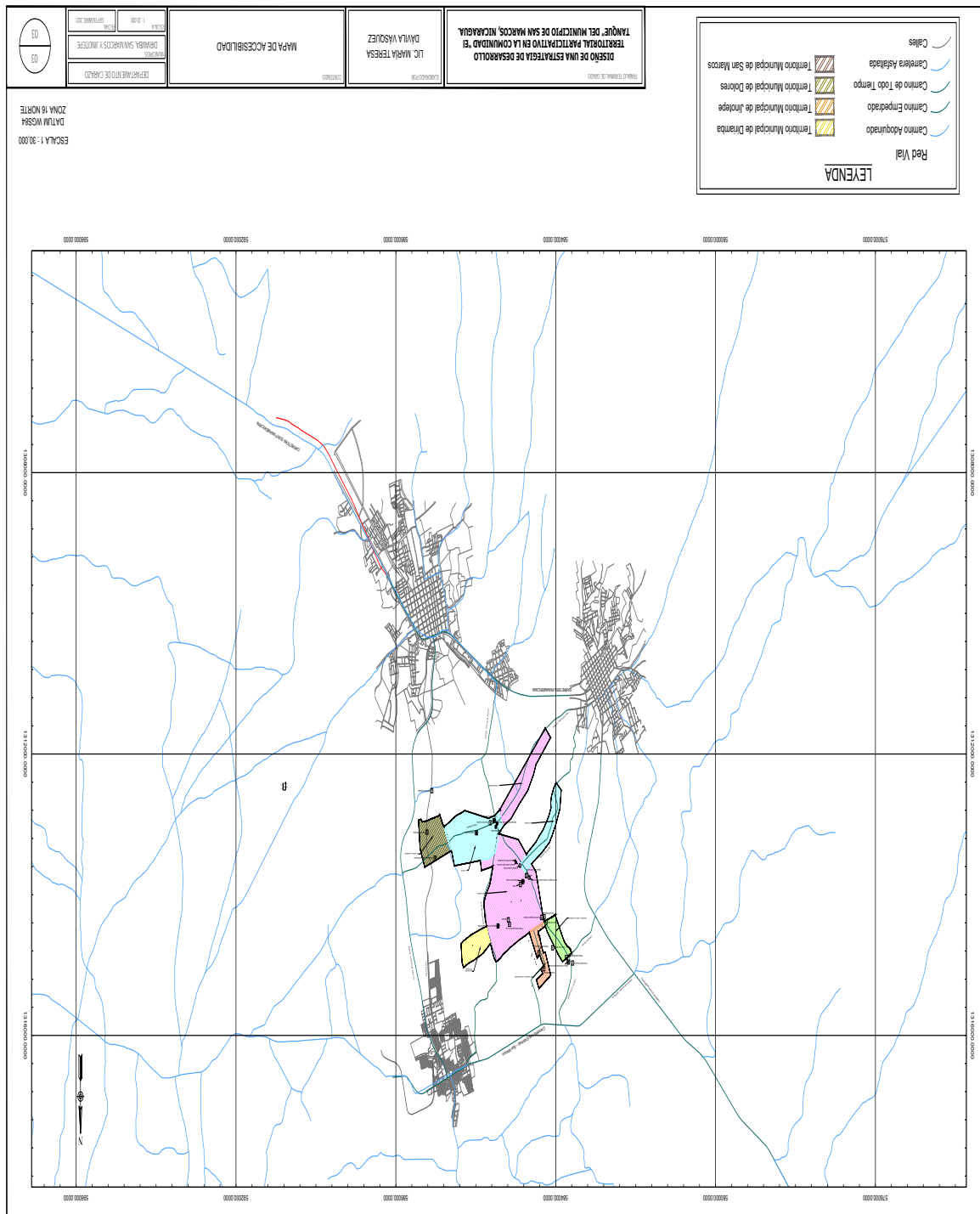
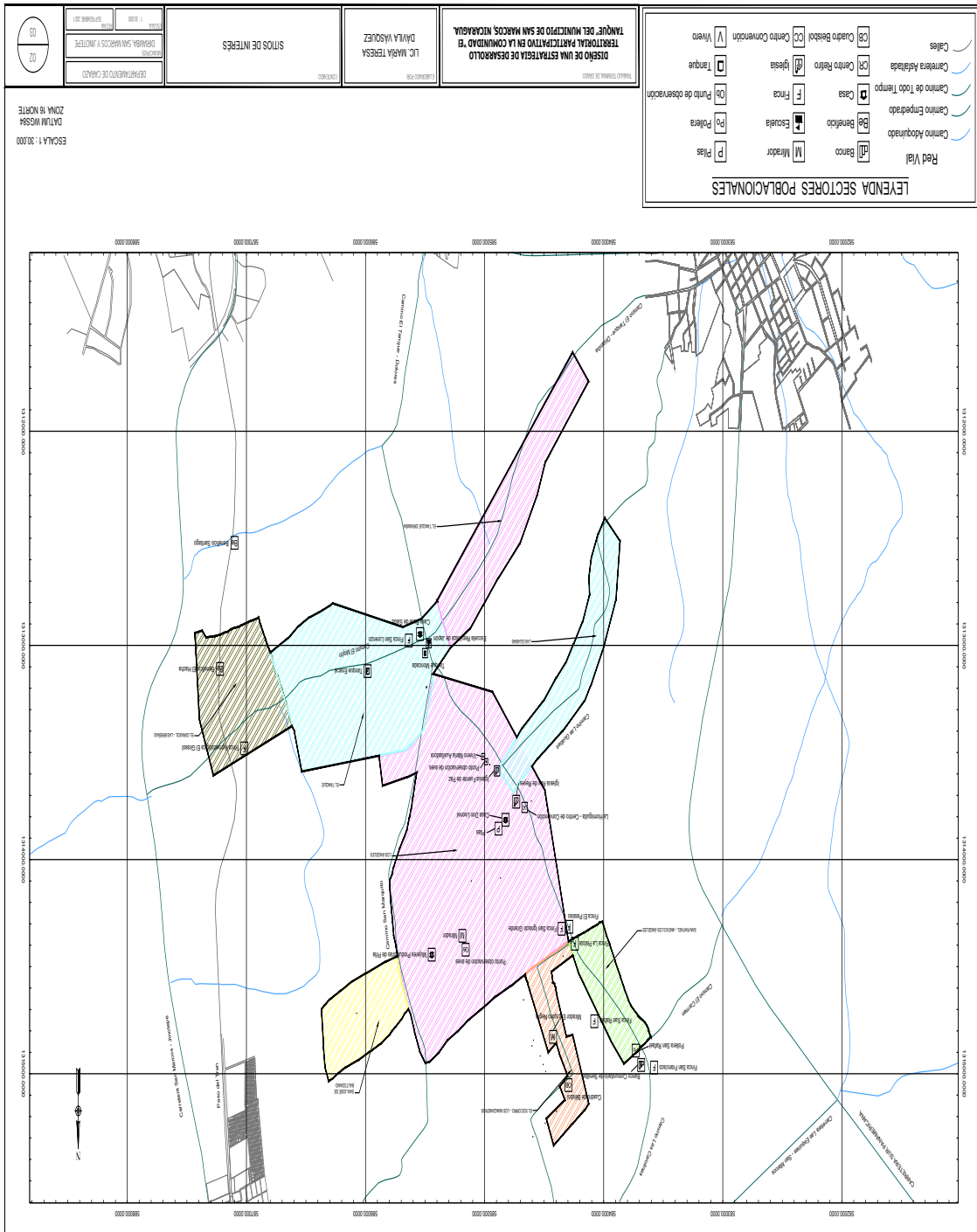


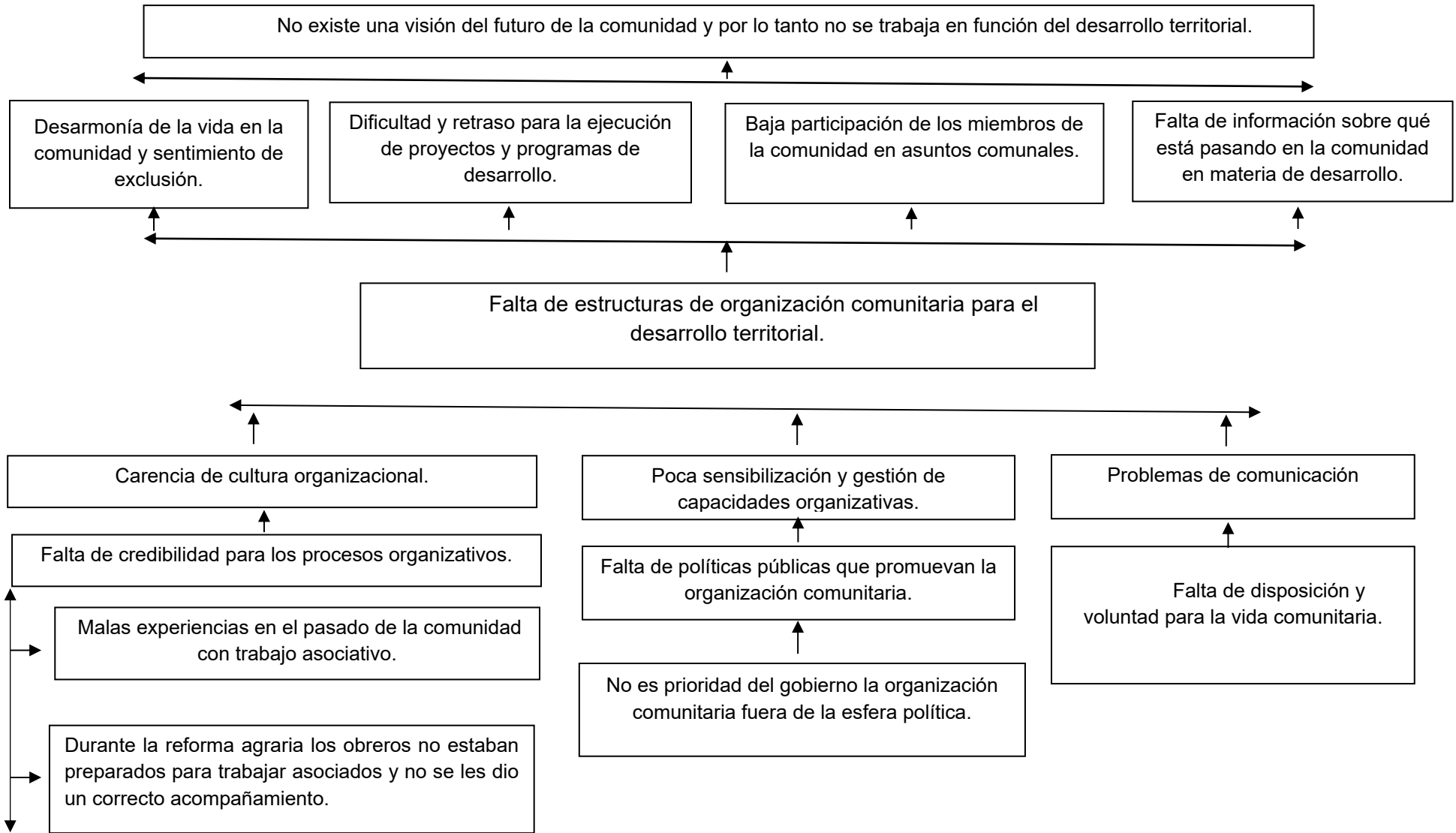
Figura 16

Mapa sitios de interés



**Figura 17**

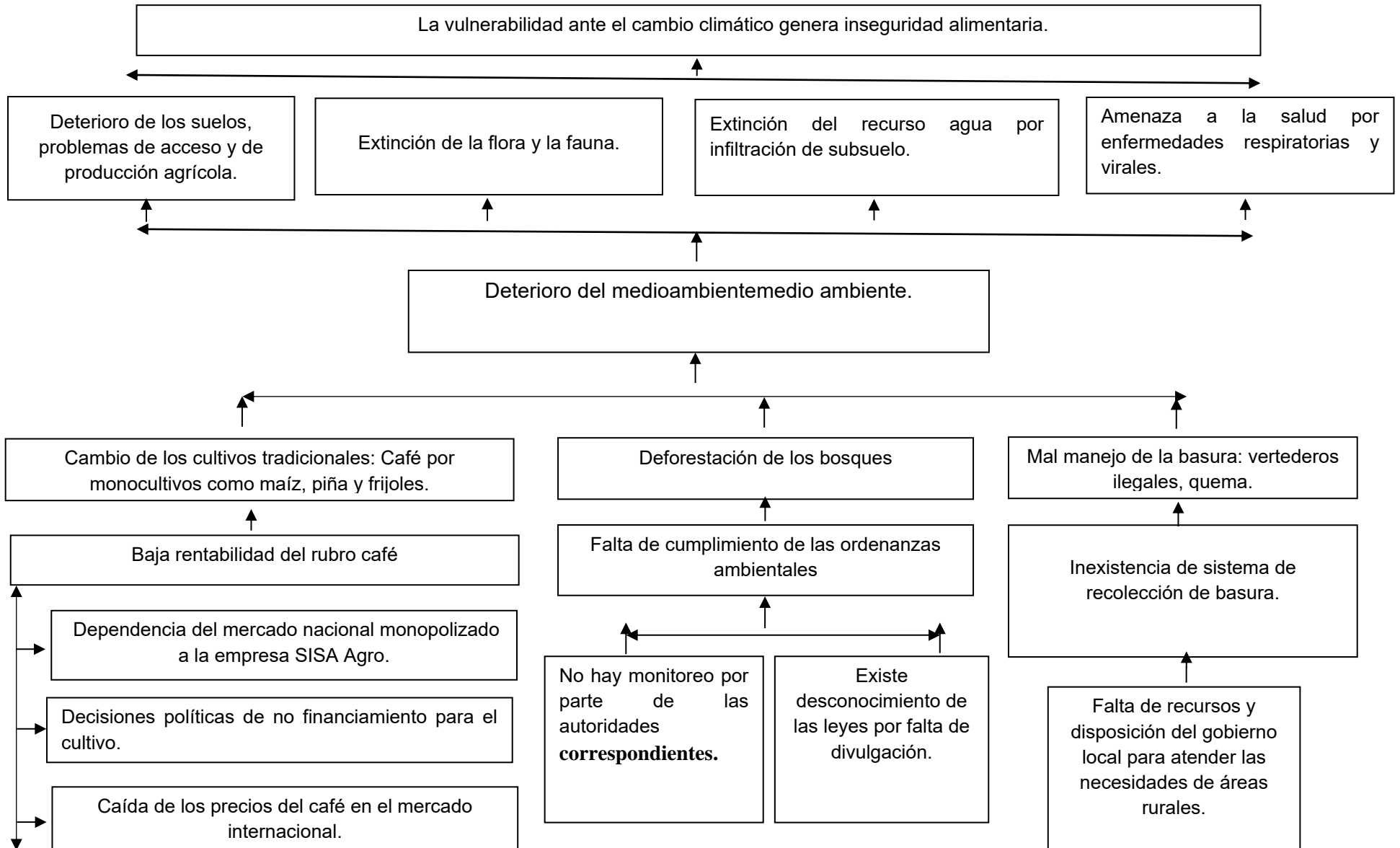
*Árbol de problemas dimensión político social*



Fuente: elaboración propia con datos del Taller de Análisis Estratégico.

**Figura 18**

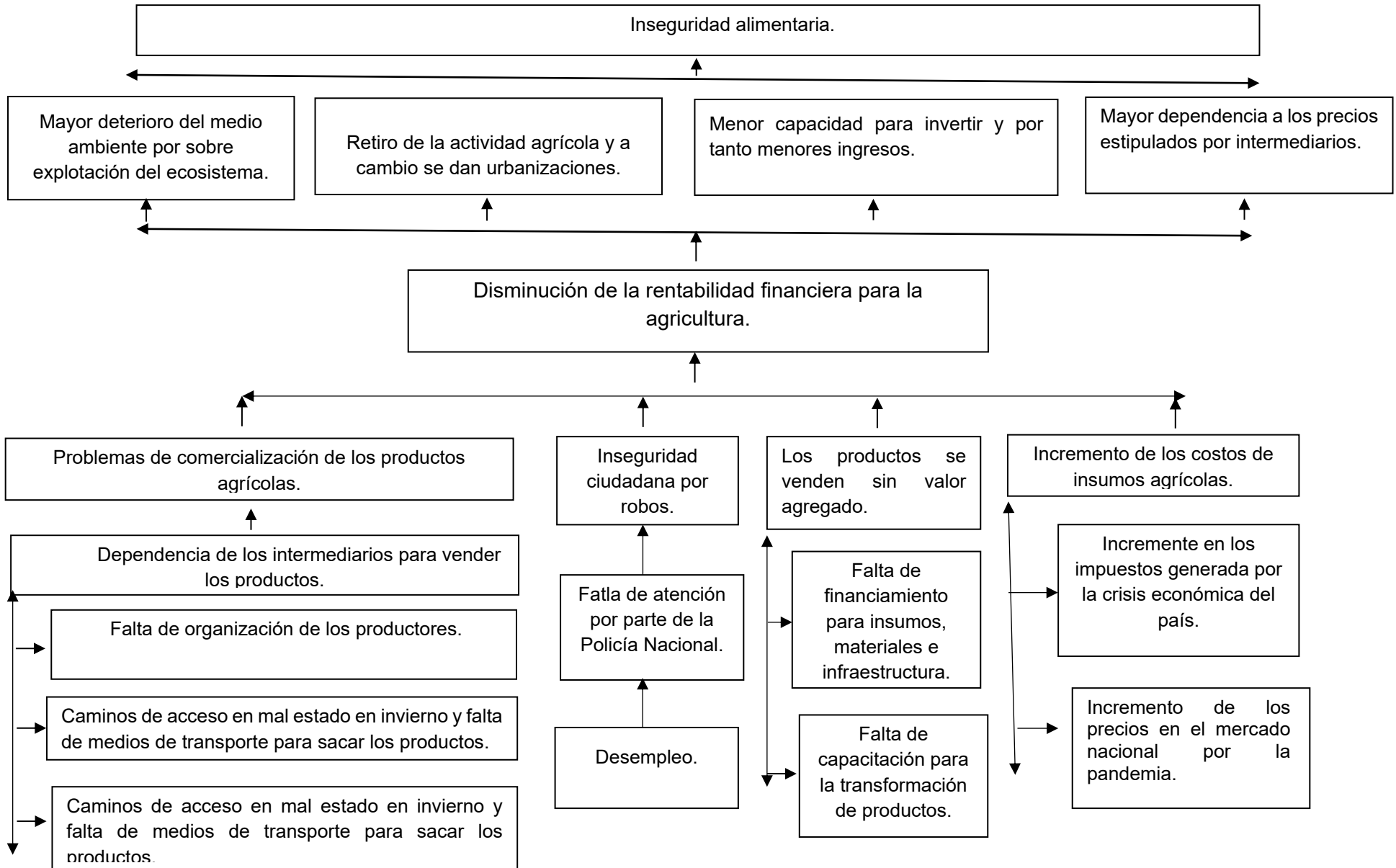
*Árbol de problemas dimensión medioambiental*



Fuente: elaboración propia con datos del Taller de Análisis Estratégico.

**Figura 19**

*Árbol de problemas dimensión económica*



Fuente: elaboración propia con datos del Taller de Análisis Estratégico.



### 11.3 Anexo 3. Tablas

**Tabla 16**

*Dimensiones del Diagnóstico Territorial*

| Dimensiones/<br>Aspecto por<br>analizar         | Información de referencia  | Posibles fuentes  |
|---|--|---|
| <b>Económica</b>                                |  |   |
| Estructura económica                            | <p>Acceso a la tierra</p> <p>Infraestructura y equipamiento (vías de comunicación, servicios públicos, condiciones de la seguridad pública)</p> <p>Número de establecimiento económicos, principales actividades y productos</p> | <p>Registros administrativos</p> <p>Documentos oficiales (Plan de Desarrollo)</p>                         |
| Principales fuentes de ingresos de la población | <p>Estructura del mercado de trabajo local</p> <p>Capacidades y habilidades para la actividad económica. Tasas de participación económica, niveles salariales</p>  | <p>Estadísticas oficiales, información primaria vía entrevistas y cuestionario aplicado a los hogares</p> |
| Programas sociales                              | <p>Identificación de programas</p> <p>Reglas de operación</p> <p>Padrón de beneficiarios</p>   | <p>Estadísticas oficiales, información primaria vía entrevistas y cuestionario aplicado a los hogares</p> |
| Principales productos agrícolas                 | ¿?   |   |
| Características de terreno de cultivo agrícola  | <p>Dimensiones de los predios</p> <p>Condiciones del suelo</p>   | CEDAR-INIDE   |
| Acceso a mercados                               | Tipos de mercados a los que acceden las empresas locales (mercado local, nacional,   | Organización de Productores, Cámara de  |

|  |   |   |
|--|---|---|
|  | regional, internacional; mercado de productos industrializados; mercado nicho para productos especializados...).  | industria, cámara de comercio, MEFCCA                           |
| Actitud de la población local hacia el turismo | Necesidades, preferencias y temores de la población local en cuanto al turismo y la llegada de turistas a su territorio; disposición de apoyar una iniciativa de turismo o de involucrarse en ella. | Observación, entrevistas, encuestas.                            |
| <b>Sociodemográfica</b>                        |   |   |
| Estructura demográfica                         | Población total, por sexo y grupos de edad, distribución espacial de la población   | INIDE   |
| Sociodemografía                                | grupos étnicos, procesos de migración y envejecimiento, estructura familiar, niveles de instrucción, jefatura de hogar  | MINSA, INIDE, CENSO 2005  |
| Referentes de igualdad de género               | Participación económica<br>Violencia de género<br>Participación política  | Consejo supremo electoral<br><br>Cuestionario en hogares        |
| Características de las viviendas               | Número de ocupantes<br>Servicios públicos disponibles   | ENDESA2006-2007, Censo 2005                                     |
| Conflictos sociales                            | Principales conflictos Grupos involucrados<br>Acciones gubernamentales o ciudadanas para atenderlos   | Observación, conversaciones informales, entrevistas, etc.       |
| <b>Histórica-Cultural</b>                      |   |   |
| Identidad                                      | Historia oral sobre hitos históricos  | Municipalidad, documentación secundaria, personas mayores, etc. |

|  |   |  |
|--|---|--|
| Cultura y tradiciones                  | Importantes tradiciones y costumbres, eventos culturales, feriados y fiestas<br><br>Caracterización de los municipios   | Entrevistas, Documentos  |
| Cultura política                       | Existencia de organizaciones<br><br>Tipo de organizaciones y tipo de liderazgos   | Campo: Líder Comunitario   |
| <b>Medio Ambiente</b>                  |   |  |
| Uso y manejo de la tierra              | Área de uso agrícola, área de conservación, área de bosque.   | INIDE, (CENAGRO 2001)  |
| Condiciones Climáticas                 | Temporadas, precipitación, temperatura, vientos, eventos climáticos extremos, etc.  | Caracterización del municipio, INETER  |
| Flora y fauna                          | Estructura de flora y fauna del territorio en general, especies más importantes, destacando especies endémicas o de alta importancia para los diferentes ecosistemas. | MARENA/Jeanette (Reserva Concepción de María) /SINIA                           |
| Recursos hídricos                      | Principales cuencas, acuíferos, tránsito en las rutas fluviales, calidad de agua.   | MARENA, ENACAL (estudio de subsuelo)   |
| Conservación de los recursos naturales | Protección y conservación de los recursos naturales, a través de iniciativas públicas o privadas, formalizadas o informales.  | MARENA/Jeanette (Reserva Concepción de María) /SINIA.                          |
| Cambio climático                       | Desertificación, deforestación, contaminación, etc.   | AMUNIC/INGE/MARENA   |
| <b>Política-institucional</b>          |   |  |
| Marco jurídico vigente                 | Análisis de las leyes que estén relacionadas con el desarrollo territorial y/o turístico.   | Información secundaria, Planes de ordenamiento territorial y desarrollo local. |

|   |   |   |
|---|---|---|
| Programas y proyectos no gubernamentales  | Proyectos APRODIM: Hermanamiento con Alemania | APRODIM   |
| Actores que toman decisiones que impactan al territorio y su desarrollo turístico | Mapeo de los diferentes actores.              | Líder Comunitario, Municipalidades, gobierno regional, entrevistas. |
| Finanzas Públicas   | Presupuestos-ingresos                         | Alcaldías municipales   |

Nota: se tomaron datos del IICA (2014).

Leyenda de instituciones:

|         |  |
|---------|--|
| AMUC    | Asociación de Municipios de Carazo                                     |
| AMUNIC  | Asociación de Municipios de Nicaragua                                  |
| BNC     | Banco Central de Nicaragua   |
| CENAGRO | Censo Nacional Agropecuario  |
| CODESCA | Consejo de Desarrollo Sostenible del Departamento de Carazo            |
| ENDESA  | Encuesta Nacional de demografía y salud                                |
| INETER  | Instituto Nicaragüense de Estudios Territoriales                       |
| INIDE   | Instituto Nacional de Desarrollo                                       |
| INIFOM  | Instituto Nicaragüense de Fomento Municipal                            |
| MARENA  | Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales (MARENA)             |
| MINED   | Ministerio de Educación  |
| MINSA   | Ministerio de Salud  |
| MEFCCA  | Ministerio de Economía Familiar, Comunitaria, Cooperativa y Asociativa |
| SINIA   | Sistema Nacional de Información Ambiental (SINIA)                      |

**Tabla 17***Tiempo invertido para visitar la Unidad de Salud según medio de transporte*

| Tiempo de traslado | Medio de transporte para el traslado (porcentaje) |              |              |              |              |              |              |
|--------------------|---|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
|                    | Bestia  | Bicicleta    | Bus          | Caminando    | Carretón     | Moto taxi    | Taxi         |
| 0 a 15 min         | -   | 75.0         | -            | 7.9          | -            | -            | 100.0        |
| 16 a 30 min        | 100.0   | 25.0         | -            | 38.0         | 100.0        | 100.0        | -            |
| 31 a 45 min        | -   | -            | -            | 12.7         | -            | -            | -            |
| 46 min a 1 hora    | -   | -            | 47.2         | 36.2         | -            | -            | -            |
| 1 hora a 1h30      | -   | -            | -            | 5.2          | -            | -            | -            |
| 1h31 a 2 horas     | -   | -            | 52.8         | -            | -            | -            | -            |
| <b>Total</b>       | <b>100.0</b>                                      | <b>100.0</b> | <b>100.0</b> | <b>100.0</b> | <b>100.0</b> | <b>100.0</b> | <b>100.0</b> |

Fuente: elaboración propia con datos de la Encuesta.

**Tabla 18***Dimensiones del terreno de cultivo*

| Tamaño del terreno (mz) | Porcentaje   |
|-------------------------|--------------|
| De 0 a 1                | 62.5         |
| De 1.1 a 2              | 9.5          |
| De 2.1 a 3              | 16.1         |
| De 3.1 a 4              | 0.4          |
| de 4.1 a 5              | 2.8          |
| de 6.1 a 7              | 1.3          |
| De 7.1 a 8              | 0.7          |
| De 8.1 a 9              | 1.7          |
| de 14.1 a 13            | 5.0          |
| <b>Total</b>            | <b>100.0</b> |
| Promedio                | 4.03         |
| Máximo                  | 14.50        |
| Mínimo                  | 0.36         |

. Fuente: elaboración propia con datos de la Encuesta.

**Tabla 19***¿Cómo y adónde comercializa sus productos?*

| Medio y lugar                     | Porcentaje medio | Porcentaje lugar |
|-----------------------------------|------------------|------------------|
| <b>Directamente en el Mercado</b> | <b>45.1</b>      | <b>100</b>       |
| Familiar- Managua                 |                  | 11.5             |
| Mercado de Diriamba               |                  | 60.6             |

|  |             |             |
|--|-------------|-------------|
| Mercado de Jinotepe                      |             | 13.9        |
| Mercado de Jinotepe, Masaya y San Marcos |             | 3.4         |
| Mercado de San Marcos                    |             | 7.7         |
| No especificó                            |             | 2.9         |
| <b>Intermediarios</b>                    | <b>35.6</b> | <b>100</b>  |
| en La Comunidad                          |             | 32.3        |
| Granada y Masaya                         |             | 7.9         |
| La Concepción                            |             | 23.8        |
| No especificó                            |             | 36.0        |
| <b>No vende- autoconsumo</b>             | <b>19.3</b> | <b>100.</b> |
| <b>Total</b>                             | <b>100</b>  |             |

Fuente: elaboración propia con datos de la Encuesta.

**Tabla 20**

*¿Cuánta con acceso a alumbrado público?*

| <b>Alumbrado Público</b> | <b>Porcentaje</b> |
|--------------------------|-------------------|
| No                       | 83.9              |
| Si                       | 16.1              |
| <b>Total</b>             | <b>100.0</b>      |

Fuente: elaboración propia con datos de la Encuesta

**Tabla 21**

*¿Cómo maneja las aguas residuales?*

| <b>Manejo aguas residuales</b> | <b>Porcentaje</b> |
|--------------------------------|-------------------|
| Biojardinera                   | 8.8               |
| Fosa séptica                   | 1.3               |
| La tira                        | 83.4              |
| Recolecta en Pilas             | 4.9               |
| Sumidero                       | 1.5               |
| <b>Total</b>                   | <b>100.0</b>      |

Fuente: elaboración propia con datos de la Encuesta.

**Tabla 22**

*¿Qué medio de transporte utiliza?*

|                                  | <b>Porcentaje</b> |           |
|----------------------------------|-------------------|-----------|
| <b>Tipo/ Medio de transporte</b> | <b>No</b>         | <b>Si</b> |
|                                  |                   |           |

|                           |             |              |
|---------------------------|-------------|--------------|
| <b>Transporte público</b> | <b>15.5</b> | <b>84.5</b>  |
| Total                     | -           | <b>100.0</b> |
| Bus                       | -           | 29.7         |
| Moto taxi                 | -           | 60.8         |
| Otro                      | -           | 4.1          |
| Taxi                      | -           | 5.3          |
| <b>Transporte Privado</b> | <b>17.1</b> | <b>82.8</b>  |
| <b>Total</b>              | -           | <b>100.0</b> |
| Bicicleta                 | -           | 53.6         |
| Carretón                  | -           | 9.6          |
| Carro                     | -           | 16.7         |
| Moto                      | -           | 5.6          |
| Otro                      | -           | 9.1          |
| Taxi                      | -           | 5.4          |

Fuente: elaboración propia con datos de la Encuesta.

**Tabla 23**

*¿Con qué motivo utiliza transporte público?*

| <b>Motivo transporte</b> | <b>Frecuencia</b> |
|--------------------------|-------------------|
| Abasto                   | 25.2%             |
| Escuela                  | 3.2%              |
| Trabajo                  | 55.8%             |
| Visita familiar          | 0.2%              |
| <b>Total</b>             | <b>100.0%</b>     |

Fuente: elaboración propia con datos de la Encuesta.

**Tabla 24**

*¿Con qué frecuencia utiliza transporte público?*

| <b>Frecuencia que utiliza transporte público</b> | <b>Porcentaje</b> |
|--|-------------------|
| 2 a 3 veces por semana                           | 22.6              |
| Cada 15 días                                     | 7.3               |
| Mas de una vez al día                            | 13.1              |
| Otra   | 2.6               |
| Una vez a la semana                              | 0.4               |
| Una vez al día                                   | 38.5              |
| <b>Total</b>                                     | <b>100.0</b>      |

Fuente: elaboración propia con datos de la Encuesta.

**Tabla 25***Gasto por transporte público*

| <b>Gasto por transporte</b> | <b>Porcentaje</b> |
|-----------------------------|-------------------|
| Menos del 10%               | 55.2              |
| 10 a 25 %                   | 12.3              |
| No gasta                    | 16.5              |
| Otra                        | 0.4               |
| <b>Total</b>                | <b>100.0</b>      |

Fuente: elaboración propia con datos de la Encuesta.



## 11.4 Anexo 4. Cuestionario caracterización sociodemográfica y económica de El Tanque



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO (UAEMEX)  
INSTITUTO DE CIENCIAS AGROPECUARIAS Y RURALES (ICAR)  
MAESTRÍA EN AGROINDUSTRIA RURAL, DESARROLLO TERRITORIAL Y TURISMO  
AGROALIMENTARIO (MARDTYTA)



Genso 2020 El Tanque, San Marcos, Nicaragua.

El presente cuestionario tiene como finalidad registrar información para la caracterización sociodemográfica y económica de "El Tanque" haciendo posible la realización de un diagnóstico comunitario. La información recolectada es absolutamente confidencial y de uso exclusivamente académico.

Cuestionario N°: \_\_\_\_\_

Fecha de realización: \_\_\_\_\_

Responsable del llenado: \_\_\_\_\_

### I. Ubicación geográfica:

1. Comunidad \_\_\_\_\_

2. Dirección \_\_\_\_\_

3. La vivienda es:

Propia legalizada  Propia sin legalizar  Privada (Alquilada)  Cedida por trabajo  Prestada

Otra situación  ¿Cuál? \_\_\_\_\_

### II. Características Socio-demográfica del hogar

1. Señora(a) teniendo en cuenta que un HOGAR está formado por una persona o grupo de personas parientes o no, que viven bajo un mismo techo y que preparan en común sus alimentos (alla común), dígame, ¿Cuántos hogares hay en esta vivienda? \_\_\_\_\_

2. ¿Quién es el/la jefe/a del hogar?

Hombre  Mujer

Padre  Madre  Abuelo  Abuela  Hermana/o mayor

3. ¿Por qué considera que esta persona es el o la jefe de hogar?

Es quien aporta más ingresos  Es la persona de mayor edad  Es quien toma las decisiones del hogar  Otro  \_\_\_\_\_

4. ¿Cuántas personas habitan en la vivienda? \_\_\_\_\_ Responder siguiente cuadro por cada persona

| Nombre   | Relación o parentesco con el jefe/a del hogar  | Sexo  | Edad  | ¿Leer y escribe?  | Años de escolaridad | ¿A qué se dedica? |
|--|--|---|---|---|---------------------|-------------------|
|  | Jefe/a de familia  | H <input type="checkbox"/> M <input type="checkbox"/>   |   | Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> |                     |                   |
| Lugar de nacimiento  | ¿Ha vivido en algún otro lugar?<br>Si <input type="checkbox"/> ¿Dónde? _____ No <input type="checkbox"/>   | Situación de conyugalidad   |   |   |                     |                   |
|  |  | Casado (a) <input type="checkbox"/> Soltero (a) <input type="checkbox"/> Divorciado (a) <input type="checkbox"/> Unido (a) <input type="checkbox"/> |   |   |                     |                   |
|  |  | Viudo (a) <input type="checkbox"/> Otro <input type="checkbox"/>  |   |   |                     |                   |
| ¿A qué religión pertenece?   | Católica <input type="checkbox"/> Evangélica <input type="checkbox"/> Adventista <input type="checkbox"/> Bautista <input type="checkbox"/> Pentecostés <input type="checkbox"/> Mormón <input type="checkbox"/> |   |   |   |                     |                   |
|  | No religioso <input type="checkbox"/> Otra <input type="checkbox"/>  |   |   |   |                     |                   |
| ¿Pertenece a algún pueblo indígena o etnia?  |  |   | ¿Habla la lengua indígena o etnia a la que pertenece? Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> |   |                     |                   |
| Si <input type="checkbox"/> Si sí, ¿a cuál? _____ No <input type="checkbox"/> No sabe <input type="checkbox"/> |  |   |   |   |                     |                   |

|   |   |  |   |  |   |                            |                          |
|---|---|--|---|--|---|----------------------------|--------------------------|
| Persona 2   | <b>Nombre</b>   | <b>Relación o parentesco con el jefe/a del hogar</b> | <b>Sexo</b>   | <b>Edad</b>  | <b>¿Leer y escribe?</b>                                 | <b>Años de escolaridad</b> | <b>¿A qué se dedica?</b> |
|   |   | Jefe/a de familia                                    | H <input type="checkbox"/> M <input type="checkbox"/>   |  | Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> |                            |                          |
|   | <b>Lugar de nacimiento</b>  | <b>¿Ha vivido en algún otro lugar?</b>               | <b>Situación de conyugalidad</b>  |  |   |                            |                          |
|   | Si <input type="checkbox"/> ¿Dónde? _____ No <input type="checkbox"/> |  | Casado (a) <input type="checkbox"/> Soltero (a) <input type="checkbox"/> Divorciado (a) <input type="checkbox"/> Unido (a) <input type="checkbox"/><br>Viudo (a) <input type="checkbox"/> Otro <input type="checkbox"/> |  |   |                            |                          |
| <b>¿A qué religión pertenece?</b> Católica <input type="checkbox"/> Evangélica <input type="checkbox"/> Adventista <input type="checkbox"/> Bautista <input type="checkbox"/> Pentecostés <input type="checkbox"/> Mormón <input type="checkbox"/><br>No religioso <input type="checkbox"/> Otra <input type="checkbox"/> |   |  |   |  |   |                            |                          |
| <b>¿Pertenece a algún pueblo indígena o etnia?</b><br>Si <input type="checkbox"/> Si sí, ¿a cuál? _____ No <input type="checkbox"/> No sabe <input type="checkbox"/>  |   |  |   | <b>¿Habla la lengua indígena o etnia a la que pertenece?</b> Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> |   |                            |                          |

|   |   |  |   |  |   |                            |                          |
|---|---|--|---|--|---|----------------------------|--------------------------|
| Persona 3   | <b>Nombre</b>   | <b>Relación o parentesco con el jefe/a del hogar</b> | <b>Sexo</b>   | <b>Edad</b>  | <b>¿Leer y escribe?</b>                                 | <b>Años de escolaridad</b> | <b>¿A qué se dedica?</b> |
|   |   | Jefe/a de familia                                    | H <input type="checkbox"/> M <input type="checkbox"/>   |  | Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> |                            |                          |
|   | <b>Lugar de nacimiento</b>  | <b>¿Ha vivido en algún otro lugar?</b>               | <b>Situación de conyugalidad</b>  |  |   |                            |                          |
|   | Si <input type="checkbox"/> ¿Dónde? _____ No <input type="checkbox"/> |  | Casado (a) <input type="checkbox"/> Soltero (a) <input type="checkbox"/> Divorciado (a) <input type="checkbox"/> Unido (a) <input type="checkbox"/><br>Viudo (a) <input type="checkbox"/> Otro <input type="checkbox"/> |  |   |                            |                          |
| <b>¿A qué religión pertenece?</b> Católica <input type="checkbox"/> Evangélica <input type="checkbox"/> Adventista <input type="checkbox"/> Bautista <input type="checkbox"/> Pentecostes <input type="checkbox"/> Mormón <input type="checkbox"/><br>No religioso <input type="checkbox"/> Otra <input type="checkbox"/> |   |  |   |  |   |                            |                          |
| <b>¿Pertenece a algún pueblo indígena o etnia?</b><br>Si <input type="checkbox"/> Si sí, ¿a cuál? _____ No <input type="checkbox"/> No sabe <input type="checkbox"/>  |   |  |   | <b>¿Habla la lengua indígena o etnia a la que pertenece?</b> Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> |   |                            |                          |

|   |   |  |   |  |   |                            |                          |
|---|---|--|---|--|---|----------------------------|--------------------------|
| Persona 4   | <b>Nombre</b>   | <b>Relación o parentesco con el jefe/a del hogar</b> | <b>Sexo</b>   | <b>Edad</b>  | <b>¿Leer y escribe?</b>                                 | <b>Años de escolaridad</b> | <b>¿A qué se dedica?</b> |
|   |   | Jefe/a de familia                                    | H <input type="checkbox"/> M <input type="checkbox"/>   |  | Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> |                            |                          |
|   | <b>Lugar de nacimiento</b>  | <b>¿Ha vivido en algún otro lugar?</b>               | <b>Situación de conyugalidad</b>  |  |   |                            |                          |
|   | Si <input type="checkbox"/> ¿Dónde? _____ No <input type="checkbox"/> |  | Casado (a) <input type="checkbox"/> Soltero (a) <input type="checkbox"/> Divorciado (a) <input type="checkbox"/> Unido (a) <input type="checkbox"/><br>Viudo (a) <input type="checkbox"/> Otro <input type="checkbox"/> |  |   |                            |                          |
| <b>¿A qué religión pertenece?</b> Católica <input type="checkbox"/> Evangélica <input type="checkbox"/> Adventista <input type="checkbox"/> Bautista <input type="checkbox"/> Pentecostés <input type="checkbox"/> Mormón <input type="checkbox"/><br>No religioso <input type="checkbox"/> Otra <input type="checkbox"/> |   |  |   |  |   |                            |                          |
| <b>¿Pertenece a algún pueblo indígena o etnia?</b><br>Si <input type="checkbox"/> Si sí, ¿a cuál? _____ No <input type="checkbox"/> No sabe <input type="checkbox"/>  |   |  |   | <b>¿Habla la lengua indígena o etnia a la que pertenece?</b> Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> |   |                            |                          |

|   |   |  |   |  |   |                            |                          |
|---|---|--|---|--|---|----------------------------|--------------------------|
| Persona 5   | <b>Nombre</b>   | <b>Relación o parentesco con el jefe/a del hogar</b> | <b>Sexo</b>   | <b>Edad</b>  | <b>¿Leer y escribe?</b>                                 | <b>Años de escolaridad</b> | <b>¿A qué se dedica?</b> |
|   |   | Jefe/a de familia                                    | H <input type="checkbox"/> M <input type="checkbox"/>   |  | Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> |                            |                          |
|   | <b>Lugar de nacimiento</b>  | <b>¿Ha vivido en algún otro lugar?</b>               | <b>Situación de conyugalidad</b>  |  |   |                            |                          |
|   | Si <input type="checkbox"/> ¿Dónde? _____ No <input type="checkbox"/> |  | Casado (a) <input type="checkbox"/> Soltero (a) <input type="checkbox"/> Divorciado (a) <input type="checkbox"/> Unido (a) <input type="checkbox"/><br>Viudo (a) <input type="checkbox"/> Otro <input type="checkbox"/> |  |   |                            |                          |
| <b>¿A qué religión pertenece?</b> Católica <input type="checkbox"/> Evangélica <input type="checkbox"/> Adventista <input type="checkbox"/> Bautista <input type="checkbox"/> Pentecostés <input type="checkbox"/> Mormón <input type="checkbox"/><br>No religioso <input type="checkbox"/> Otra <input type="checkbox"/> |   |  |   |  |   |                            |                          |
| <b>¿Pertenece a algún pueblo indígena o etnia?</b><br>Si <input type="checkbox"/> Si sí, ¿a cuál? _____ No <input type="checkbox"/> No sabe <input type="checkbox"/>  |   |  |   | <b>¿Habla la lengua indígena o etnia a la que pertenece?</b> Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> |   |                            |                          |

|   |               |  |   |             |   |                            |                          |
|---|---------------|--|---|-------------|---|----------------------------|--------------------------|
| 6 | <b>Nombre</b> | <b>Relación o parentesco con el jefe/a del hogar</b> | <b>Sexo</b>   | <b>Edad</b> | <b>¿Leer y escribe?</b>                                 | <b>Años de escolaridad</b> | <b>¿A qué se dedica?</b> |
|   |               | Jefe/a de familia                                    | H <input type="checkbox"/> M <input type="checkbox"/> |             | Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> |                            |                          |

|  |   |  |   |
|--|---|--|---|
|  | <b>Lugar de nacimiento</b>  | <b>¿Ha vivido en algún otro lugar?</b><br>Sí <input type="checkbox"/> ¿Dónde? _____ No <input type="checkbox"/>      | <b>Situación de conyugalidad</b><br>Casado (a) <input type="checkbox"/> Soltero (a) <input type="checkbox"/> Divorciado (a) <input type="checkbox"/> Unido (a) <input type="checkbox"/><br>Viudo (a) <input type="checkbox"/> Otro <input type="checkbox"/> |
|  | <b>¿A qué religión pertenece?</b> Católica <input type="checkbox"/> Evangélica <input type="checkbox"/> Adventista <input type="checkbox"/> Bautista <input type="checkbox"/> Pentecostés <input type="checkbox"/> Mormón <input type="checkbox"/><br>No religioso <input type="checkbox"/> Otra <input type="checkbox"/> _____ |  |   |
| <b>¿Pertenece a algún pueblo indígena o etnia?</b><br>Sí <input type="checkbox"/> Si sí, ¿a cuál? _____ No <input type="checkbox"/> No sabe <input type="checkbox"/> |   | <b>¿Habla la lengua indígena o etnia a la que pertenece?</b> Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> |   |

|           |   |   |   |             |  |                            |                          |
|-----------|---|---|---|-------------|--|----------------------------|--------------------------|
| Persona 7 | <b>Nombre</b>   | <b>Relación o parentesco con el jefe/a del hogar</b><br>Jefe/a de familia                                       | <b>Sexo</b><br>H <input type="checkbox"/> M <input type="checkbox"/>  | <b>Edad</b> | <b>¿Leer y escribe?</b><br>Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>                                   | <b>Años de escolaridad</b> | <b>¿A qué se dedica?</b> |
|           | <b>Lugar de nacimiento</b>  | <b>¿Ha vivido en algún otro lugar?</b><br>Sí <input type="checkbox"/> ¿Dónde? _____ No <input type="checkbox"/> | <b>Situación de conyugalidad</b><br>Casado (a) <input type="checkbox"/> Soltero (a) <input type="checkbox"/> Divorciado (a) <input type="checkbox"/> Unido (a) <input type="checkbox"/><br>Viudo (a) <input type="checkbox"/> Otro <input type="checkbox"/> |             |  |                            |                          |
|           | <b>¿A qué religión pertenece?</b> Católica <input type="checkbox"/> Evangélica <input type="checkbox"/> Adventista <input type="checkbox"/> Bautista <input type="checkbox"/> Pentecostés <input type="checkbox"/> Mormón <input type="checkbox"/><br>No religioso <input type="checkbox"/> Otra <input type="checkbox"/> _____ |   |   |             |  |                            |                          |
|           | <b>¿Pertenece a algún pueblo indígena o etnia?</b><br>Sí <input type="checkbox"/> Si sí, ¿a cuál? _____ No <input type="checkbox"/> No sabe <input type="checkbox"/>  |   |   |             | <b>¿Habla la lengua indígena o etnia a la que pertenece?</b> Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> |                            |                          |

|           |   |   |   |             |  |                            |                          |
|-----------|---|---|---|-------------|--|----------------------------|--------------------------|
| Persona 8 | <b>Nombre</b>   | <b>Relación o parentesco con el jefe/a del hogar</b><br>Jefe/a de familia                                       | <b>Sexo</b><br>H <input type="checkbox"/> M <input type="checkbox"/>  | <b>Edad</b> | <b>¿Leer y escribe?</b><br>Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>                                   | <b>Años de escolaridad</b> | <b>¿A qué se dedica?</b> |
|           | <b>Lugar de nacimiento</b>  | <b>¿Ha vivido en algún otro lugar?</b><br>Sí <input type="checkbox"/> ¿Dónde? _____ No <input type="checkbox"/> | <b>Situación de conyugalidad</b><br>Casado (a) <input type="checkbox"/> Soltero (a) <input type="checkbox"/> Divorciado (a) <input type="checkbox"/> Unido (a) <input type="checkbox"/><br>Viudo (a) <input type="checkbox"/> Otro <input type="checkbox"/> |             |  |                            |                          |
|           | <b>¿A qué religión pertenece?</b> Católica <input type="checkbox"/> Evangélica <input type="checkbox"/> Adventista <input type="checkbox"/> Bautista <input type="checkbox"/> Pentecostés <input type="checkbox"/> Mormón <input type="checkbox"/><br>No religioso <input type="checkbox"/> Otra <input type="checkbox"/> _____ |   |   |             |  |                            |                          |
|           | <b>¿Pertenece a algún pueblo indígena o etnia?</b><br>Sí <input type="checkbox"/> Si sí, ¿a cuál? _____ No <input type="checkbox"/> No sabe <input type="checkbox"/>  |   |   |             | <b>¿Habla la lengua indígena o etnia a la que pertenece?</b> Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> |                            |                          |

|           |   |   |   |             |  |                            |                          |
|-----------|---|---|---|-------------|--|----------------------------|--------------------------|
| Persona 9 | <b>Nombre</b>   | <b>Relación o parentesco con el jefe/a del hogar</b><br>Jefe/a de familia                                       | <b>Sexo</b><br>H <input type="checkbox"/> M <input type="checkbox"/>  | <b>Edad</b> | <b>¿Leer y escribe?</b><br>Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>                                   | <b>Años de escolaridad</b> | <b>¿A qué se dedica?</b> |
|           | <b>Lugar de nacimiento</b>  | <b>¿Ha vivido en algún otro lugar?</b><br>Sí <input type="checkbox"/> ¿Dónde? _____ No <input type="checkbox"/> | <b>Situación de conyugalidad</b><br>Casado (a) <input type="checkbox"/> Soltero (a) <input type="checkbox"/> Divorciado (a) <input type="checkbox"/> Unido (a) <input type="checkbox"/><br>Viudo (a) <input type="checkbox"/> Otro <input type="checkbox"/> |             |  |                            |                          |
|           | <b>¿A qué religión pertenece?</b> Católica <input type="checkbox"/> Evangélica <input type="checkbox"/> Adventista <input type="checkbox"/> Bautista <input type="checkbox"/> Pentecostés <input type="checkbox"/> Mormón <input type="checkbox"/><br>No religioso <input type="checkbox"/> Otra <input type="checkbox"/> _____ |   |   |             |  |                            |                          |
|           | <b>¿Pertenece a algún pueblo indígena o etnia?</b><br>Sí <input type="checkbox"/> Si sí, ¿a cuál? _____ No <input type="checkbox"/> No sabe <input type="checkbox"/>  |   |   |             | <b>¿Habla la lengua indígena o etnia a la que pertenece?</b> Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> |                            |                          |

|            |   |   |   |             |  |                            |                          |
|------------|---|---|---|-------------|--|----------------------------|--------------------------|
| Persona 10 | <b>Nombre</b>   | <b>Relación o parentesco con el jefe/a del hogar</b><br>Jefe/a de familia                                       | <b>Sexo</b><br>H <input type="checkbox"/> M <input type="checkbox"/>  | <b>Edad</b> | <b>¿Leer y escribe?</b><br>Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>                                   | <b>Años de escolaridad</b> | <b>¿A qué se dedica?</b> |
|            | <b>Lugar de nacimiento</b>  | <b>¿Ha vivido en algún otro lugar?</b><br>Sí <input type="checkbox"/> ¿Dónde? _____ No <input type="checkbox"/> | <b>Situación de conyugalidad</b><br>Casado (a) <input type="checkbox"/> Soltero (a) <input type="checkbox"/> Divorciado (a) <input type="checkbox"/> Unido (a) <input type="checkbox"/><br>Viudo (a) <input type="checkbox"/> Otro <input type="checkbox"/> |             |  |                            |                          |
|            | <b>¿A qué religión pertenece?</b> Católica <input type="checkbox"/> Evangélica <input type="checkbox"/> Adventista <input type="checkbox"/> Bautista <input type="checkbox"/> Pentecostés <input type="checkbox"/> Mormón <input type="checkbox"/><br>No religioso <input type="checkbox"/> Otra <input type="checkbox"/> _____ |   |   |             |  |                            |                          |
|            | <b>¿Pertenece a algún pueblo indígena o etnia?</b><br>Sí <input type="checkbox"/> Si sí, ¿a cuál? _____ No <input type="checkbox"/> No sabe <input type="checkbox"/>  |   |   |             | <b>¿Habla la lengua indígena o etnia a la que pertenece?</b> Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> |                            |                          |

|   |  |
|---|--|
| <b>¿A qué religión pertenece?</b> Católica <input type="checkbox"/> Evangélica <input type="checkbox"/> Adventista <input type="checkbox"/> Bautista <input type="checkbox"/> Pentecostés <input type="checkbox"/> Mormón <input type="checkbox"/><br>No religioso <input type="checkbox"/> Otra <input type="checkbox"/> _____ |  |
| <b>¿Pertenece a algún pueblo indígena o etnia?</b><br>Sí <input type="checkbox"/> Si sí, ¿a cuál? _____ No <input type="checkbox"/> No sabe <input type="checkbox"/>  | <b>¿Habla la lengua indígena o etnia a la que pertenece?</b> Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> |

**5. ¿En este hogar hay una o más personas... (Respuesta múltiple)**

- ... que sea sorda o muda o ciega? Sí  ¿Cuántas? \_\_\_\_\_ No
- ... que tenga dificultad permanente para caminar, para bañarse o vestirse por sí sola? Sí  ¿Cuántas? \_\_\_\_\_ No
- ... que tenga dificultad permanente para aprender o entender o que tenga problemas mentales o que tenga dificultad para relacionarse con los demás? Sí  ¿Cuántas? \_\_\_\_\_ No

**III. Infraestructura y Equipamiento**

**A. Servicios básicos en la vivienda**

1. ¿Su vivienda cuenta con servicio de agua potable? Sí  No  (Pasará a pregunta 3)
2. ¿De qué tipo? Conexión domiciliar dentro de la vivienda  Conexión domiciliar dentro del terreno  Otro   
 Pozo privado  Pozo comunal
3. ¿Cómo se suministra de agua potable? Acarreo  Compra a pipas  Otro  ¿cuál? \_\_\_\_\_
4. ¿Su vivienda cuenta con servicio de energía eléctrica? Sí  No
5. ¿De qué tipo? Conexión domiciliar  Otro  \_\_\_\_\_
6. ¿Cómo trata las aguas residuales? (puede escoger más de uno)  
 Sistema de alcantarillado  Fosa séptica  Bío. Jardinería  Baños Ecológicos  Otro  \_\_\_\_\_
7. ¿En esta vivienda cómo elimina la mayor parte de la basura?  
 Se la lleva el camión de la basura  Basurero autorizado  La queman  La entierran   
 Pagan para que la boten  Tiran a predio baldío/calle/guajino  Abono orgánico  Otro  \_\_\_\_\_

**B. Servicios comunitarios**

1. ¿Cuenta con servicio de alumbrado público? Sí  No
2. Cuando tiene necesidad de recibir o de enviar dinero a alguien ¿cómo lo resuelve?  
 Correos de Nicaragua  Envíos 22/24  Western Union  Banco (defina cuál)  Otro  \_\_\_\_\_
3. Cuando tiene algún problema de salud ¿cómo lo resuelve?  
 Visito el centro de salud ¿Cuál?  Visito curandero/a de la comunidad  Visito el hospital ¿Cuál?  Otro  \_\_\_\_\_
4. Desde esta vivienda al centro o puesto de salud más cercano:  
 ¿Qué distancia hay? Kilómetros  Metros  Cuadras  Varas

5. ¿Qué medio de transporte usan para ir? A pie  Bestia  Moto taxi  Otro  \_\_\_\_\_

6. ¿Cuánto tiempo tardan en llegar? Días  Horas  Minutos

7. Cuando utilizas algún medio de transporte ¿qué tipo de transporte utilizas?

Público: Sí  No

Defina el que más utiliza:

Bus  Moto taxi  Ciclo taxi  Otro  \_\_\_\_\_

Privado: Sí  No

Defina el que más utiliza:

Bicicleta  Moto  Carro  Otro  \_\_\_\_\_

8. ¿Con qué frecuencia utiliza un medio de transporte?

Más de una vez al día  Una vez al día  De 2 a 3 veces a la semana  De 4 a 7 veces a la semana  Cada 15 días   
Una vez a la semana  Una vez al mes  Otra  ¿cuá?

9. ¿Cuál es el principal motivo para desplazarse utilizando un medio de transporte? (puede elegir más de una opción)

Trabajo  Escuela  Salud  Recreación   
Abasto  Gestión  Visita a familiares  Otra  \_\_\_\_\_

10. ¿Cuántas personas viajan con frecuencia? \_\_\_\_\_

¿Qué proporción del ingreso del hogar se destina al pago de transporte?

Menos del 10%  Entre 10% y 25%  Más de 25%  Otro: \_\_\_\_\_

¿Qué medios de comunicación utiliza? (puede escoger más de uno)

Teléfono fijo  Celular  Internet  Televisión  Radio  Otro: \_\_\_\_\_

#### IV. Estructura económica del hogar

1. ¿Cuál cree que es la principal actividad económica a la que se dedica la gente en El Tanque / Los Ángeles?

Agricultura  Servicios  Industria manufacturera  Otra  \_\_\_\_\_

2. Mercado que visita regularmente:

Mercado Municipal San Marcos  Mercado Municipal Diramba  Mercado Municipal Jintope  Otro

¿Por qué? \_\_\_\_\_

3. Actividad económica a la que se dedicarán las personas mayores de 10 años en la familia.

Agricultura  Servicios  Industria manufacturera  Otro  \_\_\_\_\_

4. Número de personas de la vivienda mayores de 10 años que está:

Empleada  Desempleada sin buscar empleo  Buscando empleo  Estudiando

Jubilado o pensionista  Trabaja en el hogar  Enfermo, con discapacidad  Otra situación (de viaje, preso)

5. ¿Recibió este hogar remesas en los últimos 12 meses de alguna persona fuera del país? Si  No

Si sí, ¿Cada cuánto? Semanal  Quincenal  Mensual  No sabe/no responde  Otro

Monto: \_\_\_\_\_

¿Ha sido beneficiario de programas gubernamentales en los últimos 3 años? Si  No

Si sí, especifique cuál (nombre, beneficio, año) \_\_\_\_\_

**A. Perfil Laboral** Todas las personas de la vivienda mayores de 10 años responden a las siguientes preguntas:

PERSONA 1:

1. ¿La semana pasada trabajó por lo menos una hora? Si  (Pasar a la pregunta 10) No

2. Independientemente de lo que me acaba de decir, ¿ le dedicó la semana pasada al menos una hora a

Realizar una actividad que le proporcionó ingresos?  Ayudar en las tierras o en el negocio de un familiar o de otra persona?  No trabajó la semana pasada

3. Aunque ya me dijo que no estuvo empleado la semana pasada, esta persona ¿realiza alguna actividad por su cuenta? Si  ¿Cuál? \_\_\_\_\_ No  (Pasar a la pregunta 11)

4. ¿Cuál es la razón principal por la que no trabajó la semana pasada

Suspensión temporal de sus funciones (asalarado)  Asistencia a cursos de capacitación  Vacaciones  Permiso, enfermedad o arreglo de asuntos personales   
 Mal tiempo o fenómeno natural  Término de temporada de trabajo o cultivo  Comenzará un trabajo o negocio nuevo  Otra razón \_\_\_\_\_

5. Durante este periodo de ausencia ¿ recibe sueldo o ganancias? Si  No

6. ¿En cuánto tiempo regresará a este mismo trabajo?

¿Ya se reincorporó o regresará a trabajar esta semana?  ¿En cuatro semanas o menos?  ¿En más de cuatro semanas?  ¿No hay seguridad de que regrese a trabajar o cuándo reinicie su actividad?  No regresará

7. ¿ ha tratado de

buscar trabajo en otro país o hacer preparativos para cruzar la frontera?  buscar trabajo aquí en el país?  poner un negocio o realizar una actividad por su cuenta sin poder todavía comenzar?  Entonces, ¿no ha tratado de buscar trabajo?  (Termina esta sección)

8. ¿En qué fecha comenzó a buscar trabajo (o con los preparativos para poner el negocio)? \_\_\_\_\_

9. ¿En qué fecha fue la última vez que buscó trabajo (o terminó con los preparativos para poner el negocio)?

Hasta 1 mes  Más de 1 hasta 2 meses  Más de 2 hasta 3 meses  Más de 3 meses  No Sabe

10. ¿En qué trabaja? (Especifique) \_\_\_\_\_

11. En esta ocupación[ ] trabaja cómo:

Empleado/obrero  Jornalero/peón  Patrón/empresario  Cuenta propia  Otro  \_\_\_\_\_

12. El trabajo que realiza es: Temporal  Permanente

13. El lugar o centro de trabajo de[ ], está ubicado en: \_\_\_\_\_

14. ¿Recibió remuneración económica? En dinero  En especies  No recibió  ¿Por qué? \_\_\_\_\_

15. Además del trabajo principal ¿ tiene o realiza otra actividad como:

Vender o hacer productos para la venta (alimentos, productos de belleza, ropa)?  Prestar servicios (dar clases, cortar el cabello, lavar ropa ajena)?  Trabajar su tierra o parcela y/o criar de animales?  Trabajar por propinas, comisión o

¿Trabajar como asalariado (sueldo, salario o jornal)?  Ayudar en algún negocio o en las tierras de un familiar o de otra persona?  No tiene otro trabajo

16. ¿Cuáles son sus ingresos mensuales? \_\_\_\_\_

17. En orden de prioridad ¿en qué gastá salario? \_\_\_\_\_

PERSONA 2:

1. ¿La semana pasada trabajó por lo menos una hora? Si  (Pasar a la pregunta 10) No

2. Independientemente de lo que me acabó de decir, ¿... le dedicó la semana pasada al menos una hora a

Realizar una actividad que le proporcionó ingresos?  Ayudar en las tierras o en el negocio de un familiar o de otra persona?  No trabajó la semana pasada

3. Aunque ya me dijo que ... no estuvo empleado la semana pasada, esta persona ¿realiza alguna actividad por su cuenta? Si  ¿Cuál? \_\_\_\_\_ No  (Pasar a la pregunta 11)

4. ¿Cuál es la razón principal por la que no trabajó la semana pasada

Suspensión temporal de sus funciones (asalariado)  Asistencia a cursos de capacitación  Vacaciones  Permiso, enfermedad o arreglo de asuntos personales   
 Mal tiempo o fenómeno natural  Término de temporada de trabajo o cultivo  Comenzará un trabajo o negocio nuevo  Otra razón \_\_\_\_\_

5. Durante este periodo de ausencia ¿... recibe sueldo o ganancias? Si  No

6. ¿En cuánto tiempo regresará ... a este mismo trabajo?

¿Ya se reincorporó o regresará a trabajar esta semana?  ¿En cuatro semanas o menos?  ¿En más de cuatro semanas?  ¿No hay seguridad de que regrese a trabajar o cuándo reinicie su actividad?  No regresará

7. ¿... ha tratado de

buscar trabajo en otro país o hacer preparativos para cruzar la frontera?
  buscar trabajo aquí en el país?
  poner un negocio o realizar una actividad por su cuenta sin poder todavía comenzar?
  Entonces, ¿no ha tratado de buscar trabajo? **(Termina esta sección)**

8. ¿En qué fecha comenzó a buscar trabajo (o con los preparativos para poner el negocio)? \_\_\_\_\_
9. ¿En qué fecha fue la última vez que ... buscó trabajo (o terminó con los preparativos para poner el negocio)?
- Hasta 1 mes  Más de 1 hasta 2 meses  Más de 2 hasta 3 meses  Más de 3 meses  No sabe
10. ¿En qué trabaja? (Especifique) \_\_\_\_\_
11. En esta ocupación[...], trabaja como:
- Empleado/obrero  Jornalero/peón  Patrón/empresario  Cuenta propia  Otro  \_\_\_\_\_
12. El trabajo que realiza es: Temporal  Permanente
13. El lugar o centro de trabajo de[...], está ubicado en: \_\_\_\_\_
14. ¿Recibió remuneración económica? En dinero  En especies  No recibió  ¿Por qué? \_\_\_\_\_
15. Además del trabajo principal ¿... tiene o realiza otra actividad como:
- Vender o hacer productos para la venta (alimentos, productos de belleza, ropa)?
  Prestar servicios (dar clases, cortar el cabello, lavar ropa ajena)?
  Trabajar su tierra o parcela y/o criar de animales?
  Trabajar por propinas, comisión o destajo?
- ¿Trabajar como asalariado (sueldo, salario o jornal)?
  Ayudar en algún negocio o en las tierras de un familiar o de otra persona?
  No tiene otro trabajo
16. ¿Cuáles son sus ingresos mensuales? \_\_\_\_\_
17. En orden de prioridad ¿en qué gasta salario? \_\_\_\_\_

PERSONA 3

1. ¿La semana pasada trabajó por lo menos una hora? Si  **(Pasara la pregunta 10)** No
2. Independientemente de lo que me acaba de decir, ¿... le dedicó la semana pasada al menos una hora a
- Realizar una actividad que le proporcionó ingresos?  Ayudar en las tierras o en el negocio de un familiar o de otra persona?  No trabajó la semana pasada
3. Aunque ya me dijo que ... no estuvo empleado la semana pasada, esta persona ¿realiza alguna actividad por su cuenta? Si  ¿Cuál? \_\_\_\_\_ No  **(Pasara la pregunta 11)**
4. ¿Cuál es la razón principal por la que ... no trabajó la semana pasada
- Suspensión temporal de sus funciones (asalariado)
  Asistencia a cursos de capacitación
  Vacaciones
  Permiso, enfermedad o arreglo de asuntos personales



- Mal tiempo o fenómeno natural  Término de temporada de trabajo o cultivo  Comenzará un trabajo o negocio nuevo  Otra razón \_\_\_\_\_

5. Durante este periodo de ausencia ¿... recibe sueldo o ganancias? Si  No

6. ¿En cuánto tiempo regresará a este mismo trabajo?

- ¿Ya se reincorporó o regresará a trabajar esta semana?  ¿En cuatro semanas o menos?  ¿En más de cuatro semanas?  ¿No hay seguridad de que regrese a trabajar o cuándo reinicie su actividad?  No regresará

7. ¿... ha tratado de ...

- buscar trabajo en otro país o hacer preparativos para cruzar la frontera?  buscar trabajo aquí en el país?  poner un negocio o realizar una actividad por su cuenta sin poder todavía comenzar?  Entonces, ¿no ha tratado de buscar trabajo?  (Termina esta sección)

8. ¿En qué fecha comenzó a buscar trabajo (o con los preparativos para poner el negocio)? \_\_\_\_\_

9. ¿En qué fecha fue la última vez que buscó trabajo (o terminó con los preparativos para poner el negocio)?

- Hasta 1 mes  Más de 1 hasta 2 meses  Más de 2 hasta 3 meses  Más de 3 meses  No sabe

10. ¿En qué trabaja? (Especifique) \_\_\_\_\_

11. En esta ocupación[... ]trabaja como:

- Empleado/obrero  Jornalero/peón  Patrón/empresario  Cuenta propia  Otro  \_\_\_\_\_

12. El trabajo que realiza es: Temporal  Permanente

13. El lugar o centro de trabajo de[... ] está ubicado en: \_\_\_\_\_

14. ¿Recibió remuneración económica? En dinero  En especies  No recibió  ¿Por qué? \_\_\_\_\_

15. Además del trabajo principal ¿... tiene o realiza otra actividad como:

- Vender o hacer productos para la venta (alimentos, productos de belleza, ropa)?  Prestar servicios (dar clases, cortar el cabello, lavar ropa ajena)?  Trabajar su tierra o parcela y/o criar de animales?  Trabajar propinas, comisión o castajo?
- ¿Trabajar como asalariado (sueldo, salario o jornal)?  Ayudar en algún negocio o en las tierras de un familiar o de otra persona?  No tiene otro trabajo

16. ¿Cuáles son sus ingresos mensuales? \_\_\_\_\_

17. En orden de prioridad ¿en qué gasta salario? \_\_\_\_\_

PERSONA 4:

1. ¿La semana pasada trabajó por lo menos una hora? Si  (Pasar a la pregunta 10) No

2. Independientemente de lo que me acaba de decir, ¿... le dedicó la semana pasada al menos una hora a

Realizar una actividad que le proporcionó ingresos?  Ayudar en las tierras o en el negocio de un familiar o de otra persona?  No trabajó la semana pasada

3. Aunque ya me dijo que no estuvo empleado la semana pasada, esta persona ¿realiza alguna actividad por su cuenta? Si  ¿Cuál? \_\_\_\_\_ No  (Pasar a la pregunta 11)

4. ¿Cuál es la razón principal por la que no trabajó la semana pasada

Suspensión temporal de sus funciones (asalarado)  Asistencia a cursos de capacitación  Vacaciones  Permiso, enfermedad o arreglo de asuntos personales   
 Mal tiempo o fenómeno natural  Término de temporada de trabajo o cultivo  Comenzará un trabajo o negocio nuevo  Otra razón \_\_\_\_\_

5. Durante este periodo de ausencia ¿recibe sueldo o ganancias? Sí  No

6. ¿En cuánto tiempo regresará a este mismo trabajo?

¿Ya se reincorporó o regresará a trabajar esta semana?  ¿En cuatro semanas o menos?  ¿En más de cuatro semanas?  ¿No hay seguridad de que regrese a trabajar o cuándo reinicie su actividad?  No regresará

7. ¿ ha tratado de

buscar trabajo en otro país o hacer preparativos para cruzar la frontera?  buscar trabajo aquí en el país?  poner un negocio o realizar una actividad por su cuenta sin poder todavía comenzar?  Entonces, ¿no ha tratado de buscar trabajo?  (Termina esta sección)

8. ¿En qué fecha comenzó a buscar trabajo (o con los preparativos para poner el negocio)? \_\_\_\_\_

9. ¿En qué fecha fue la última vez que buscó trabajo (o terminó con los preparativos para poner el negocio)?

Hasta 1 mes  Más de 1 hasta 2 meses  Más de 2 hasta 3 meses  Más de 3 meses  No sabe

10. ¿En qué trabaja? (Especifique) \_\_\_\_\_

11. En esta ocupación[ ] trabaja como:

Empleado/obrero  Jornalero/peón  Patrón/empresario  Cuenta propia  Otro  \_\_\_\_\_

12. El trabajo que realiza es: Temporal  Permanente

13. El lugar o centro de trabajo de[ ], está ubicado en: \_\_\_\_\_

14. ¿Recibió remuneración económica? En dinero  En especies  No recibió  ¿Por qué? \_\_\_\_\_

15. Además del trabajo principal ¿tiene o realiza otra actividad como:

Vender o hacer productos para la venta (alimentos, productos de belleza, ropa)?  Prestar servicios (dar clases, cortar el cabello, lavar ropa ajena)?  Trabajar su tierra o parcela y/o criar de animales?  Trabajar por comisión o destajo?   
 ¿Trabajar como asalarado (sueldo, salario o jornal)?  Ayudar en algún negocio o en las tierras de un familiar o de otra persona?  No tiene otro trabajo

16. ¿Cuáles son sus ingresos mensuales? \_\_\_\_\_

17. En orden de prioridad ¿en qué gasta salario? \_\_\_\_\_

PERSONA 5

1. ¿La semana pasada trabajó por lo menos una hora? Sí  (Pasará a la pregunta 10) No
2. Independientemente de lo que me acaba de decir, ¿ le dedicó la semana pasada al menos una hora a  
Realizar una actividad que le proporcionó ingresos?  Ayudar en las tierras o en el negocio de un familiar o de otra persona?  No trabajó la semana pasada
3. Aunque ya me dijo que ... no estuvo empleado la semana pasada, esta persona ¿realiza alguna actividad por su cuenta? Sí  ¿Cuál? \_\_\_\_\_ No  (Pasará a la pregunta 11)
4. ¿Cuál es la razón principal por la que ... no trabajó la semana pasada
- |  |  |   |  |                          |
|--|--|---|--|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> Suspensión temporal de sus funciones (asalariado) | <input type="checkbox"/> Asistencia a cursos de capacitación       | <input type="checkbox"/> Vacaciones                           | <input type="checkbox"/> Permiso, enfermedad o arreglo de asuntos personales | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> Mal tiempo o fenómeno natural                     | <input type="checkbox"/> Término de temporada de trabajo o cultivo | <input type="checkbox"/> Comenzará un trabajo o negocio nuevo | <input type="checkbox"/> Otra razón _____                                    | <input type="checkbox"/> |
5. Durante este período de ausencia ¿... recibe sueldo o ganancias? Sí  No
6. ¿En cuánto tiempo regresará ... a este mismo trabajo?
- |   |  |   |  |                                       |
|---|--|---|--|---------------------------------------|
| ¿Ya se reincorporó o regresará a trabajar esta semana? <input type="checkbox"/> | ¿En cuatro semanas o menos? <input type="checkbox"/> | ¿En más de cuatro semanas? <input type="checkbox"/> | ¿No hay seguridad de que regrese a trabajar o cuándo reinicie su actividad? <input type="checkbox"/> | No regresará <input type="checkbox"/> |
|---|--|---|--|---------------------------------------|
7. ¿... ha tratado de ...
- |  |  |  |   |
|--|--|--|---|
| buscar trabajo en otro país o hacer preparativos para cruzar la frontera? <input type="checkbox"/> | buscar trabajo aquí en el país? <input type="checkbox"/> | poner un negocio o realizar una actividad por su cuenta sin poder todavía comenzar? <input type="checkbox"/> | Entonces, ¿no ha tratado de buscar trabajo? (Termina esta sección) <input type="checkbox"/> |
|--|--|--|---|
8. ¿En qué fecha comenzó a buscar trabajo (o con los preparativos para poner el negocio)? \_\_\_\_\_
9. ¿En qué fecha fue la última vez que ... buscó trabajo (o terminó con los preparativos para poner el negocio)?
- |                                      |   |   |   |                                  |
|--------------------------------------|---|---|---|----------------------------------|
| Hasta 1 mes <input type="checkbox"/> | Más de 1 hasta 2 meses <input type="checkbox"/> | Más de 2 hasta 3 meses <input type="checkbox"/> | Más de 3 meses <input type="checkbox"/> | No sabe <input type="checkbox"/> |
|--------------------------------------|---|---|---|----------------------------------|
10. ¿En qué trabaja? (Especifique) \_\_\_\_\_
11. En esta ocupación[...]trabaja como:
- |  |   |  |  |                                     |
|--|---|--|--|-------------------------------------|
| Empleado/obrero <input type="checkbox"/> | Jornalero/peón <input type="checkbox"/> | Patrón/empresario <input type="checkbox"/> | Cuenta propia <input type="checkbox"/> | Otra <input type="checkbox"/> _____ |
|--|---|--|--|-------------------------------------|
12. El trabajo que realiza es: Temporal  Permanente
13. El lugar o centro de trabajo de[...] está ubicado en: \_\_\_\_\_

14. ¿Recibió remuneración económica? En dinero  En especies  No recibió  ¿Por qué? \_\_\_\_\_

15. Además del trabajo principal ¿tiene o realiza otra actividad como:

Vender o hacer productos para la venta (alimentos, productos de belleza, ropa)?  Prestar servicios (dar clases, cortar el cabello, lavar ropa ajena)?  Trabajar su tierra o parcela y/o criar de animales?  Trabajar por comisión o

¿Trabajar como asalariado (sueldo, salario o jornal)?  Ayudar en algún negocio o en las tierras de un familiar o de otra persona?  No tiene otro trabajo

16. ¿Cuáles son sus ingresos mensuales? \_\_\_\_\_

17. En orden de prioridad ¿en qué gasta salario? \_\_\_\_\_

### B. Aprovechamiento de la tierra

1. ¿Es usted o alguien de esta vivienda agricultor? Sí  No  (Pasará a la siguiente Sección)

2. ¿Qué productos siembra? \_\_\_\_\_

3. ¿Cuánto mide su terreno en m<sup>2</sup>? \_\_\_\_\_

¿La tierra que cultiva a quién le pertenece?

Propiedad privada Individual  Propiedad privada asociativa  Propiedad Privada con propiedad  Propiedad del Estado   
Otro  \_\_\_\_\_

4. ¿Tiene título de propiedad? Sí  No

5. ¿Dónde y a quién le vende sus productos?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

6. La tierra la trabaja de forma: Individual  Cooperativa  Colectivo familiar  Empresa  Otro  \_\_\_\_\_

7. ¿Cuál es la principal actividad de explotación agropecuaria?

| Producción agrícola:                        | Producción pecuaria:                        | Otras:   |
|---|---|--|
| De autoconsumo <input type="checkbox"/>     | Ganadería de leche <input type="checkbox"/> | Acuícola <input type="checkbox"/>              |
| De mercado interno <input type="checkbox"/> | Ganadería de carne <input type="checkbox"/> | Forestal <input type="checkbox"/>              |
| De exportación <input type="checkbox"/>     | Doble propósito <input type="checkbox"/>    | Apícola <input type="checkbox"/>               |
| Otra ¿Cuál? <input type="checkbox"/>        | Crianza <input type="checkbox"/>            | En abandono/ inactiva <input type="checkbox"/> |
|   | Otra ¿Cuál? _____                           | Otras: _____                                   |

8. De la(s) parcela(s) que posea ¿cuántas manzanas

dedica a cultivos anuales o temporales? \_\_\_\_\_

dedica cultivos permanentes y semipermanentes? \_\_\_\_\_

tiene en descanso? \_\_\_\_\_ otro aprovechamiento? ¿Cuál? \_\_\_\_\_

tiene de Bosques? \_\_\_\_\_ Superficie Total que trabaja \_\_\_\_\_

9. ¿Contrata personas para trabajar la tierra?  
 Sí  No  Si sí, ¿a cuantas? Hombre \_\_\_\_\_ Mujer \_\_\_\_\_ Total \_\_\_\_\_

10. ¿Pertenece a alguna organización de productores?  
 Sí  Si sí, ¿a cuál? \_\_\_\_\_ No

11. ¿Ha recibido asistencia técnica? Sí  No  Si sí, ¿de qué institución? \_\_\_\_\_

12. ¿Trabaja usted con crédito en su explotación agropecuaria? Sí  No  ¿en qué año lo solicitó? \_\_\_\_\_

13. El préstamo lo recibí de \_\_\_\_\_ ¿cuál? \_\_\_\_\_

Banco  ONG  Empresa/Casa  Proyectos/Programas  Cajas Rurales y Cooperativa de   
 Comercial  de Gobierno  Ahorro y Crédito   
 Empresa/Casa  Prestamista  Acopiador  No solicitó  Otra  \_\_\_\_\_  
 Comercial

14. ¿Qué tipo de maquinarias y/o herramientas utiliza para labores agrícolas? \_\_\_\_\_

#### V. Elementos de interés turístico

1. ¿En su familia hay algún oficio que se haya transmitido de generación a generación? Sí  No  ¿Cuál? \_\_\_\_\_

2. Las personas que visitan su comunidad ¿de dónde vienen?  
 Dinamarca  Jirinoepe  Managua  Masaya  Rivas   
 Alemania  Suiza  Holanda  Francia  Otro  \_\_\_\_\_

3. ¿Cuál cree que es el principal atractivo de su pueblo?  
 El clima  La comida  Las fiestas patronales  Otro  \_\_\_\_\_

4. ¿Por qué cree eso? \_\_\_\_\_

5. A un visitante ¿Qué paseo le recomendaría realizar?  
 Paseo en Bicicleta  Tour de Café  Tour de Piña  Caminata  Observación   
 de aves   
 Otro  \_\_\_\_\_

6. Cuando usted va de paseo ¿adónde lo hace?  
 A los pueblos blancos  A Huehueté  A La Boquita  A casares   
 Otro  \_\_\_\_\_

Fuente: Elaboración propia con datos de fichas censales de Argentina, México y Nicaragua.

### **11.5 Anexo 5: Cuestionario entrevistas semiestructuradas**

Duración: 30 a 40 min- máximo 1 hora/ máximo 15 preguntas

Datos Generales

Objetivo:

Entrevistado:

Cargo:

Contacto: (teléfono y/o email)

Entrevistador:

Fecha y lugar:

Preguntas generales (si aplica):

1. ¿Cuáles son los planes de la institución para el municipio de San Marcos?
2. ¿Contemplan dentro de esos planes el área rural del Triángulo De Oro, específicamente las comunidades de?
3. ¿Qué programas se están implementando actualmente en el municipio?
4. ¿En qué consisten estos programas y quienes son los beneficiarios? ¿Cómo los seleccionan?
5. ¿Incluyen esos programas a las comunidades de El Tanque y Los Ángeles?
6. En el caso de haber desarrollado programas anteriormente en la zona, ¿Cómo ha sido la experiencia? ¿Cómo han respondido las comunidades?
7. ¿Cómo es la relación de la institución con las comunidades de El Tanque y Los Ángeles?
8. ¿Se han identificado líderes y/u organizaciones civiles en el territorio con los cuales trabajen?
9. ¿Con que otras instituciones y/u organizaciones trabajan para el desarrollo del territorio?
10. ¿Estarían dispuestos a participar en la construcción de una estrategia de desarrollo territorial con enfoque participativo para las comunidades de El Tanque y Los Ángeles?

**Preguntas específicas por institución:**

#### ***Instituto Nacional Forestal (INAFOR)***

¿Existe algún tipo de planificación o de restricciones en el área rural del Triángulo de Oro, para la preservación del medio ambiente?

¿Qué me puede decir de la deforestación en la zona? ¿Hay manejo?

¿Existe un plan para gestión de riesgos ambientales en el territorio? ¿En qué consiste?

#### ***Instituto Nicaragüense de Turismo (INTUR)***

¿Con qué otras organizaciones trabajan para el desarrollo del turismo en el triángulo de Oro?

¿Han identificado si el territorio rural del triángulo de oro, tienen actitud para el desarrollo del turismo?

¿Qué recursos turísticos se han identificado como potenciales?

¿Cuánto es el presupuesto para el desarrollo del turismo en la zona? ¿Para qué está destinado ese presupuesto?

¿Cómo cree se puede desarrollar el turismo en el área rural del triángulo de Oro? ¿Existen ya iniciativas?  
¿Cuáles?

***Instituto Nicaragüense de Tecnología Agropecuaria (INTA)***

¿Cómo están organizadas las escuelas de campo?

¿Quiénes puede participar? ¿Quiénes participan?

¿Las semillas proporcionadas para el banco de semillas son las mismas a nivel nacional o depende del territorio?

¿Se hace algún estudio para el tipo de cultivos que se deben de desarrollar en la zona?

¿Cómo planifican que territorio queda en qué proyecto?

¿Es posible para una comunidad solicitar apoyo para un proyecto o deben de ajustarse a los programas ya existentes?

***Ministerio de Educación (MINED)***

¿Tienen estadísticas a nivel de comunidades?

¿Cuál es el índice de escolaridad de las comunidades de El Tanque?

¿Cuáles identifica como principales dificultades en materia de educación para el parea rural del Triángulo de Oro?

¿Cuál es el nivel de deserción? ¿A qué cree que se deba?

¿Cuántos centros escolares hay? ¿Qué niveles atiende (, preescolar, primaria, secundaria)?

***Ministerio de Economía Familiar, Comunitaria, Cooperativa y Asociativa (MEFCCA)***

¿A qué mercados acceden los productores locales (mercado local, nacional, regional, internacional; mercado de productos industrializados; mercado nicho para productos especializados...)? ¿Los apoyan en esta comercialización?

¿Es posible para una comunidad solicitar apoyo para un proyecto o deben de ajustarse a los programas ya existentes? En caso de que si, ¿Cuáles son los requisitos?

***Ministerio de Salud (MINSA)***

¿Tienen estadísticas a nivel de comunidad de la situación de salud? ¿Se pueden proporcionar?

¿Cuáles son las principales afecciones? ¿A qué se deben?

¿Existen puestos de salud en las comunidades de El Tanque y los Ángeles?

¿Cuál es el puesto más cercano? ¿Qué tipo de atención ofrecen?

***Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales (MARENA)***

¿Existe algún tipo de planificación o de restricciones en el área rural del Triángulo de Oro, para la preservación del medio ambiente?

¿Tienen registros e inventario de especies de flora y fauna presentes en el territorio?

¿Qué valor tienen las aguas subterráneas para el territorio? ¿Qué están haciendo para conservarla? ¿Qué porcentaje del departamento abastecen las aguas subterráneas?

¿Cuál es el valor ambiental del Triángulo de Oro, para el departamento y el país?

¿Qué recursos se han identificado con potencial para el desarrollo del departamento y por qué?

¿Han identificado fuentes de contaminación? ¿Qué se hace para minimizarla?

¿Qué me puede decir de la deforestación en la zona? ¿Hay manejo?

¿Existe un plan para gestión de riesgos ambientales en el territorio? ¿En qué consiste?

***Alcaldía de San Marcos, departamento de planificación Territorial (ALSAM)***

¿Cómo comunican los resultados de los proyectos? ¿Hay participación ciudadana?

¿Tienen un presupuesto estimado para proyectos sociales? ¿Cuánto es ese presupuesto? ¿De dónde viene?

¿Cuáles son las leyes a las que deben apegarse los planes de desarrollo?

¿Tiene la zona del área rural del triángulo de oro algún tipo de restricciones (legales, políticas) para actividades económicas u otras actividades con el fin de preservar el medio ambiente?

¿Existe un plan para gestión de riesgos ambientales en el territorio? ¿En qué consiste?

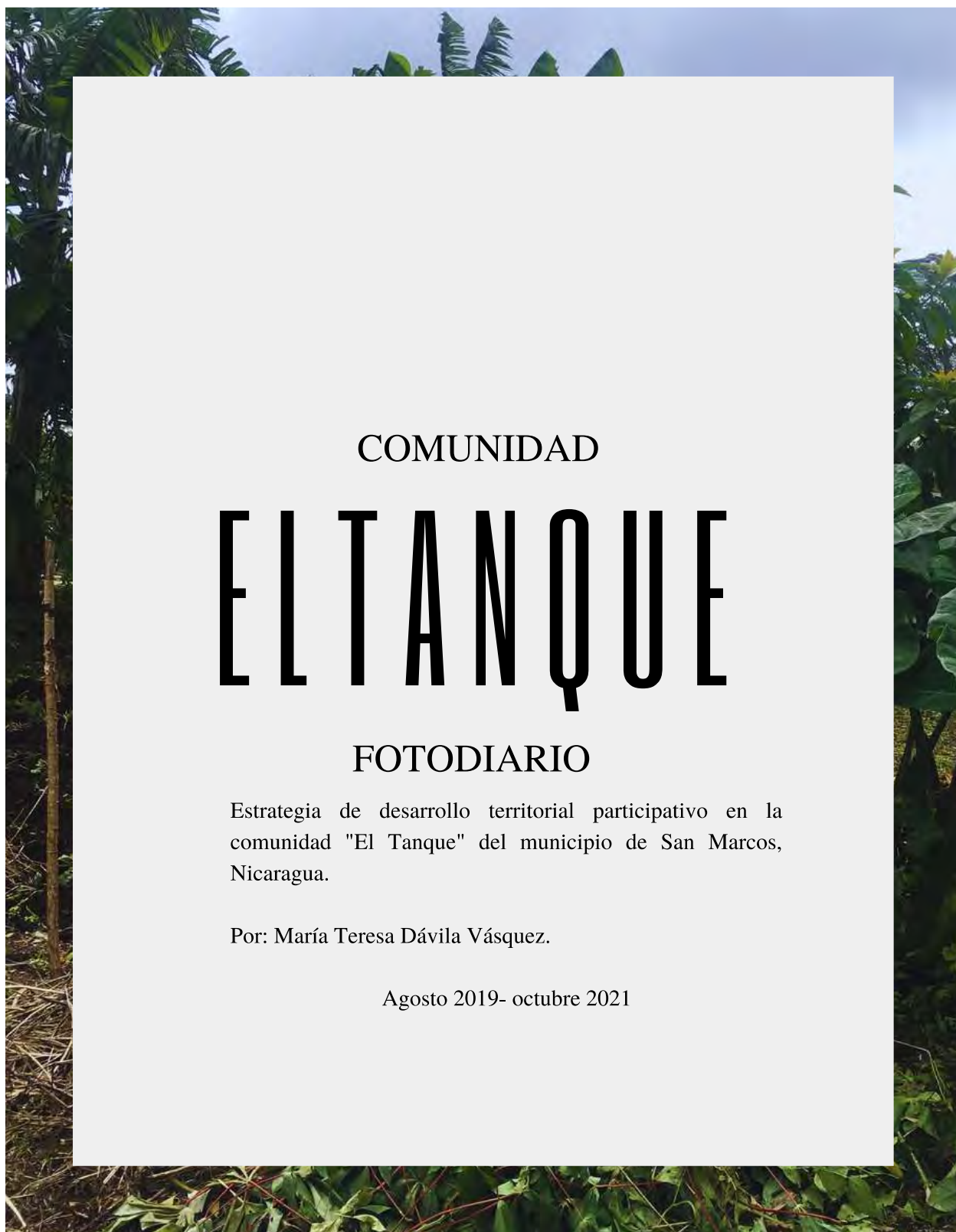
¿Tienen estadísticas sobre la estructura económica actualizada?

¿Qué programas sociales operan en la zona rural del Triángulo de Oro?

¿Tienen estadísticas sobre la participación política en el municipio y específicamente en la comunidad El Tanque?



## 11.6 Anexo 6. Fotodiario







Cosecha de frijoles  
Banco comunitario de semillas  
17.08.21

*El presente trabajo fue elaborado como parte del trabajo terminal de grado "Estrategia de desarrollo territorial participativo en la comunidad El Tanque del municipio de San Marcos, Nicaragua" en el período de agosto 2019- octubre 2021.*

*Además de evidenciar el trabajo investigativo, es la intención demostrar visualmente lo escrito en el informe de la investigación y que sea una herramienta de documentación de información de la comunidad.*

*Todas las fotografías que no tienen derechos de autor pertenecen a la autora de este documento,*

# L A C O M U N I D A D





Cosecha de Maíz  
Parcela Santiago, "Chano" y Doña Daysi



Cosecha de cacao  
Finca San Lorenzo  
11.09.2020  
Foto por Erika Davila

# SITIOS DE INTERÉS



Escuela primaria República de Japón

03.07.20



Mural Ruta Ecoturística

Fotos por APRODIM





Iglesia Rey de Reyes  
Los Ángeles  
25.08.20



Iglesia Fuente de Paz  
Los Ángeles  
19.10.2020



Beneficio de Café Santiago  
Sector Girasol, Las Breñas  
17.10.20



Beneficio El Hacha  
Sector Girasol, Las Breñas  
17.10.20



Finca de Café, Los Coroneles  
Sector Los Ángeles  
17.10.21



Iglesia Bautista, antes Tanque Moncada  
Sector El Tanque  
17.10.21



Finca cafetalera  
Sector San Rafael  
17.10.20



Vivero Ma. Auxiliadora  
Los Ángeles  
11.09.20



Finca de Café San Rafael  
Sector San Rafael anexo Los ángeles  
17.10.21



Casa y jardín  
Sector El Socorro  
17.10.21



Vista al Volcán Masaya y a Granada  
13.11.20



Árbol emblemático Espino Negro  
Parcela Mercedes/ El Mirador  
11.03.21

# MIRADOR EL ESPINO NEGRO

# MEDIOS DE TRANSPORTE



Bicicleta.  
29.09.20



Carreta de caballo  
29.09.20

# SERVICIOS BÁSICOS

## Agua



Tanque Enacal Sector El Tanque  
17.10.20



Acarreo de agua en pipa  
22.04.21



Acarreo de agua en pipa  
17.10.21





Cosecha de agua  
Sector El Socorro  
14.04.2020



Bio filtros  
Casa Mario Canda, Los Ángeles  
20.09.20



Baño ecológico  
El Socorro  
11.03.21

# A C C E S O



# R u t a s   d e   a c c e s o



# E s t a d o d e l o s c a m i n o s



Reparación de camino El Tanque -Los Ángeles  
19.10.2020



Camino San Marquito  
19.10.2020



Camino San Marquito- El Mojón .

# Caminos en invierno



# CONTAMINACIÓN



Aguas grises  
Sector El Tanque Moncada  
25.11.2020

# B A S U R A



Vertederos ilegales de basura  
Camino San Marquito- El Tanque  
18.01.21



# Quema de basura



Sector El Socorro

25.11.2020



Sector El Tanque Moncada

12.11.2020

# J o r n a d a l i m p i e z a



Coordinada con la Alcaldía Municipal  
Camino San Marquito  
Octubre 2020  
Foto por Alcaldía de San Marcos

# PERSONAJES



La Comunidad  
06.06.2019



Fotos por APRODIM

Cultura: Antes de iniciar los talleres un pastor ora  
Iglesia Rey de Reyes  
26.08.20



Foto por Secretaria FSLN

Leonel Varga (Izquierda) Líder la comunidad Yuber Gaitán Secretario Político FSLN San Marcos (Derecha) 26.09.2020



Leonel Vargas  
Presentación Ecosistemas y el Turismo  
Clausura Proyecto Adaptación al Cambio Climático  
02.10.2021



Martha Álvarez  
Productora de Piña  
Presentación Transformación de Productos  
Clausura Proyecto Adaptación al Cambio Climático  
02.10.20



Haydalina Álvarez (izquierda)  
Productora de Piña  
26.09.20



Henry Ruiz Matus/ Productor de café  
Feria de café especiales  
Estación de Ferrocarril San Marcos  
24.10.20



Doña Carmenza  
Productora de café, propietaria de Finca Ecológica el Girasol  
Feria de café especiales  
Estación de Ferrocarril San Marcos  
24.10.20



Manuel López/ jefe de sector El Girasol (izquierda) y Carmenza Rodríguez  
28.08.21

# Actividad Económica



Cultivo de café/parcela Mario Canda  
18.01.20



Plantación de frijol/ Banco de semillas  
25.08.20



Cosecha de maíz  
25.08.20

Su principal actividad económica es el cultivo de sus parcelas con café, cítricos, cacao, plantas medicinales y granos básicos .





Plantación de quequiste



Plantación de maíz y café

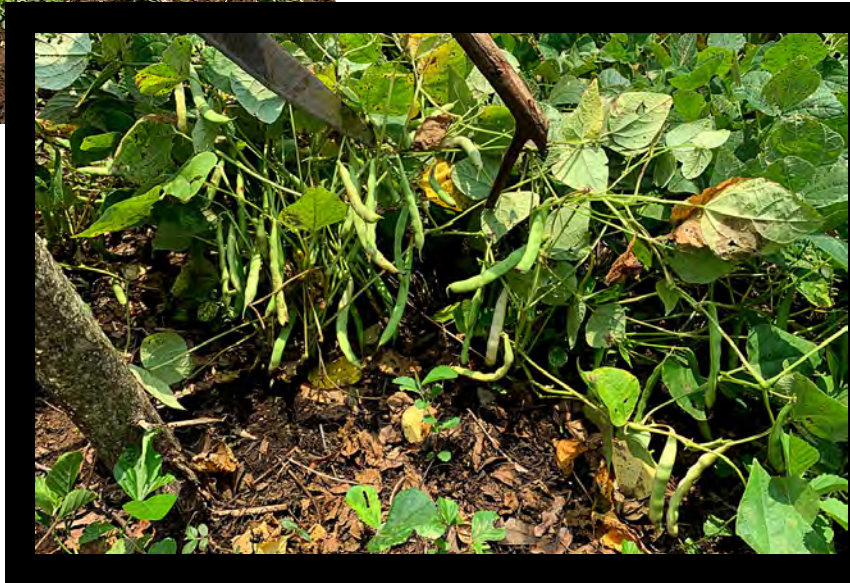


Secado de Cacao

Diversificación de cultivos  
20.09.20



Secado de Frijol



Frijol listo para cosecha  
Banco de semillas  
17.08.2021.



Cosecha de agua  
Banco comunitario de semillas  
17.98.21



Arado artesanal de la tierra con bestia  
Sector El Socorro  
20.09.20

Abonera Orgánica  
Los Ángeles  
20.09.20  
Foto por APRODIM



Vivero El Espino Negro  
Sector El Socorro  
13.03.2021  
Fotos por APRODIM



Crianza de Tilapia  
Parcela El Espino Negro  
11.03.21



Plantaciones de piña y Mirador  
San Ignacio Los Ángeles  
12.12.2020



Renovación de café bajo sombra  
Sector Los Ángeles  
17.10.20.



Plantaciones de Pitahaya  
Sector Los Ángeles  
26.10.20

# S A B E R H A C E R







Mujeres productoras de Piña- Familia Álvarez

**PRODUCTOS DERIVADOS DE FRUTALES  
PRINCIPALMENTE DE LA PIÑA  
ATOL , MERMELADAS, VINO.**



Atol de piña  
Matriarca de la Familia Álvarez Juana Josefa (izquierda) Martha Álvarez (Derecha)  
02.10.20



Doña Josefa

13.03.2021

# TORTILLAS ARTESANALES DE MAÍZ



Foto por APRODIM



Doña Daysi Puerto y familia

25.11.20

**PRODUCTOS DERIVADOS DEL MAÍZ:**  
rosquillas, cosa de horno, empanada y  
cereal.



Doña Daysi  
26.21.06



Logo diseñado en taller de Marca  
26.21.06



Cosa de horno y rosquillas  
Daysi Puerto  
26.21.06



# ELABORACIÓN DE CAFÉ CHORREADO

Proceso de elaboración de café  
Finca San Lorenzo  
18.01.21



Presentación proceso de  
elaboración de café  
Henry Ruiz Matus/Finca  
San Lorenzo  
Feria de café especiales  
Estación de Ferrocarril San  
Marcos  
24.10.20



## CAFÉ CHORREADO







Mirador El espino negro

**TRABAJO EN MADERA  
MERCEDES BALTODANO Y  
FAMILIA  
Rancho, barandas, muebles, etc.**



Banco de madera  
11.03.21

# ACTIVIDADES

Visita de comisión alemana- ONG Aprodin



Familia Álvarez  
Productoras recibiendo una delegación de Alemania explicando proceso  
de transformación de la piña

20.02.20

Fotos por APRODIN



Visita delegación Almenania  
26.11.19



Proceso de pilado del café  
Finca San Lorenzo  
26.11.19



Observación de aves  
Parcela Leonel Vargas  
Fotos por APRODIM

# Tour de bicicleta



Actividad coordinada con APRODIM y con el Gobierno Municipal  
Mirador El Espino Negro  
26.09.20  
Fotos por Secretaria de FSLN



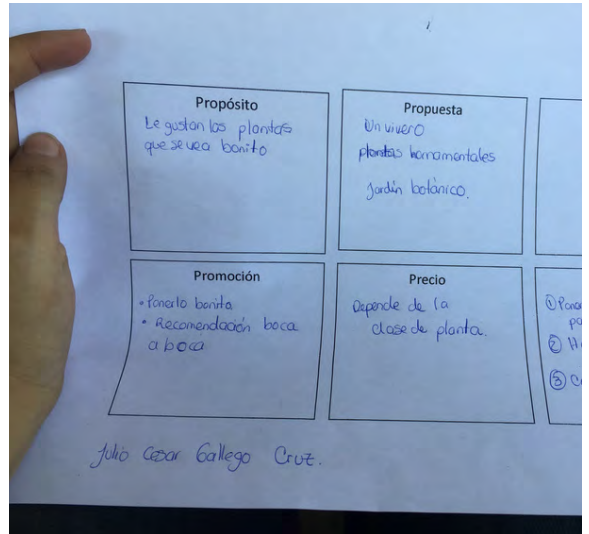
Tour de Bicicleta  
26.09.20  
Foto por APRODIM



# TALLERES



Foto por APRODIM



Taller de Plan de Negocio CANVA  
Iglesia Rey de Reyes  
30.03.20





Fotos por APRODIM



Ejercicio:  
 Complete el primer ejercicio con los datos que se han agregado a cada uno de los pasos del diseño del marketing mix.

¿Qué aspectos habían considerado?  
 ¿Qué aspectos agregaron?  
 ¿Existen otros datos a considerar?

Marketing Mix

• Producto:   
 Productos o servicios a ofrecer

• Comunicación:

• Precio:   
 Calcular costos y ganancias de lo que se ofrece

• Plaza:   
 Identificar y preparar el lugar para anunciar a los turistas

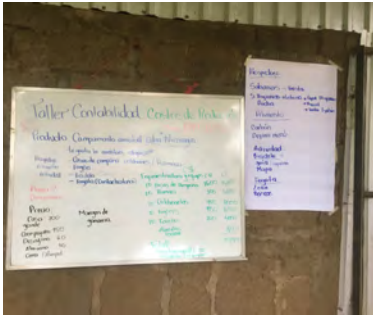
Foto Fuente propia

Cereal yosquillas enpanadas  
 tortilladulce posol torfilla  
 tostadas,  
 y todo de maiz

para eso necesito sartenes,  
 peroles, un horno, lena,  
 una tostadora para poder  
 realizar mi negocio

Y para el negocio.

Foto Fuente propia



Inversión Inicial : 9,680

Producto: Atole de Pina

- Equipos

| Equipos                 | Cantidad | P.U.  | Total |
|-------------------------|----------|-------|-------|
| Livadora Industrial     | 1        | 1200  | 1,200 |
| Cuchara de metal grande | 1        | 150   | 150   |
| Colador de metal grande | 2        | 300   | 600   |
| Cuchillo Grande         | 2        | 120   | 240   |
| Balanza                 | 2        | 500   | 1,000 |
| Paila                   | 1        | 4,000 | 4,000 |
| Cocina de leña          | 1        | 1,500 | 1,500 |
| 1 mesa de madera        | 2        | 300   | 600   |
| Silla de madera         | 1        | 90    | 90    |
| Balde Grande            | 1        | 300   | 300   |



Fotos por APRODIM



Foto por APRODIM



Taller de Costos de producción  
 Finca de "El Cubano"  
 17.04.21



Foto por APRODIM

**Inversión Inicial**

| Concepto                 | Cantidad | Reservatorio | Total |
|--------------------------|----------|--------------|-------|
| Alas                     | 2        | 250          | 500   |
| Expendido                | 1        | 100          | 100   |
| Alimento por             | 1        | 100          | 100   |
| Alimentos (Alimento por) | 100      | 100          | 100   |
| Bolsas (Alimento por)    | 100      | 100          | 100   |
|                          |          | 250          | 500   |
|                          |          | 250          | 500   |

**Ingresos**

| Ingresos                 | Unidad | Cantidad | Valor |
|--------------------------|--------|----------|-------|
| Peso grande              | 14     | 75       | 1050  |
| Moneda de banco          | 14     | 40       | 560   |
| Alimentos                | 4      | 10       | 40    |
| Alimentos (Alimento por) | 100    | 100      | 100   |
| Alimentos (Alimento por) | 100    | 100      | 100   |
| Alimentos (Alimento por) | 100    | 100      | 100   |
| Alimentos (Alimento por) | 100    | 100      | 100   |

**Costos de Producción**

**Costos Fijos + Costos Variables**

**Costos Fijos:** Alquiler, Preparación de la tierra (Maquinaria), Mano de Obrero

**Costos Variables:** Bolsas, Sacos, Alimento (Alimento por), Mano de Obrero, 2 aplicaciones (Fertilizante), Semilla

**Fijación de Precios**

**Factores Importantes:**

- Conocer al cliente
- Conocer los productos y sus costos
- Fijar un objetivo de ganancias
- Conocer la competencia

**¡Comparte!**

¿Cómo para los precios de los productos "barridos" de como todos si que vender?

**Peso a Paso**

45 días - 20-20-20

Foto Fuente propia

**Presupuesto para la elaboración de Cereal. "Doña Deysis"**

**Comida: El Tanque**

| Ingresos                   | Cantidad     | Unidad | Cantidad | Valor  |
|----------------------------|--------------|--------|----------|--------|
| - Maiz                     | 30 lbs       |        | @        | 300.00 |
| - Cacao                    | 2.5 lbs      |        | @        | 125.00 |
| - Frijol Soya              | 2.5 lbs      |        | @        | 300.00 |
| - Semilla de jicaro        | 2.5 lbs      |        | @        | 303.00 |
| - Avena                    | 2.5 lbs      |        | @        | 50.00  |
| - Canela                   | - rajas      |        | @        | 20.00  |
| - Clavo de olor            | - balsa      |        | @        | 30.00  |
| <b># Costos Agregados:</b> |              |        |          |        |
| - Leña                     | rajas        |        | @        | 30.00  |
| - Molido                   | -            |        | @        | 50.00  |
| - Tostada                  | -            |        | @        | 200.00 |
| - Comal                    | 2 unds       |        | @        | 600.00 |
| - baldes                   | 2 unds       |        | @        | 200.00 |
| - Cocharon                 | 2 unds       |        | @        | 300.00 |
| - Empaque                  | bolsas 17x17 |        | @        | 320.00 |
| - Emisión de etiquetas     | matra        |        | @        | 700.00 |

Foto Fuente propia

Taller Costos de Producción.  
Finca de El Cubano  
17.04.21



|  |   |  |
|--|---|--|
| <p><b>Fortaleza</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* El Clima</li> <li>* Las tierras Fértiles</li> <li>* Proyectos Sociales ONG e Instituciones</li> <li>* Proyecto de Producción en marcha (café, granos básicos, Comercio)</li> <li>* Accesos de entradas y Historia del Triángulo de</li> </ul> | <p><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Turismo Comunitario</li> <li>* Proyecto de Camatera</li> <li>* Proyecto de Pozo</li> <li>* Programa Sociales y Productivos.</li> </ul> | <p><b>Estrategias</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aprovechar las fortalezas que como sector tenemos. Promoviendo el turismo y aprovechando de los beneficios que estos nos brinda.</li> <li>Cuidando nuestro medio ambiente evitando la quema de basura.</li> <li>Botando la basura en su lugar.</li> <li>Buscando medios que nos ayuden a encontrar una mayor Seguridad (física y mental)</li> </ul> |
| <p><b>Debilidad</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Medio de transporte</li> <li>* Falta de Agua</li> <li>* Luz Pública</li> <li>* Falta de Empleo</li> </ul>   | <p><b>Amenaza</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Delincuencia</li> <li>* Falta de monitoreo de Parte Policía Nacional</li> <li>* La Pandemia</li> </ul>                                       |  |



Taller de Validación del Diagnóstico/ Análisis Estratégico  
Iglesia Rey de Reyes  
07.05.21



Foto por APRODIM

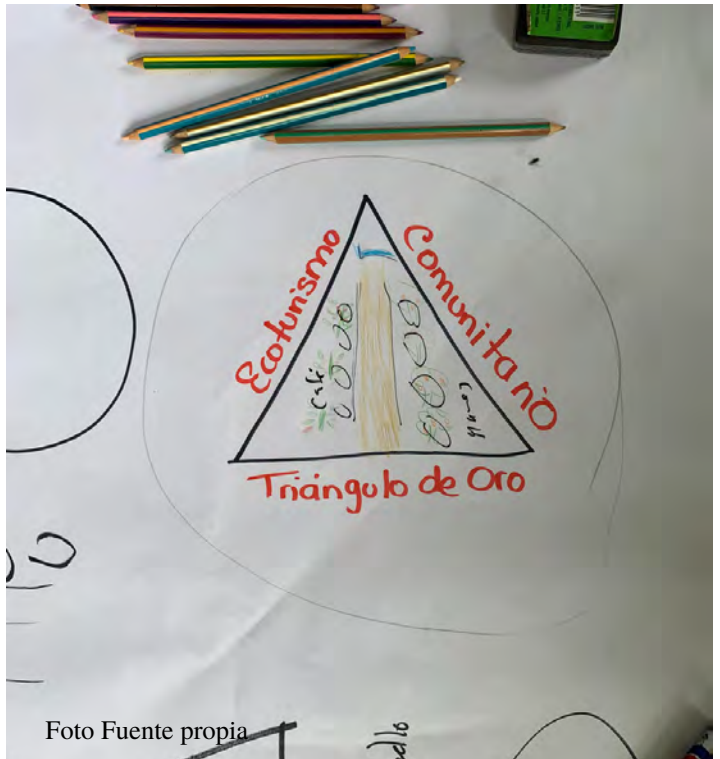


Foto Fuente propia



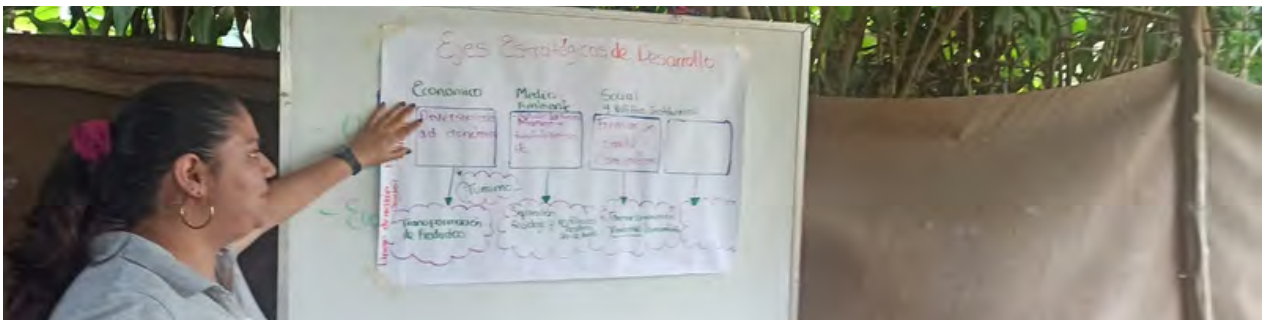
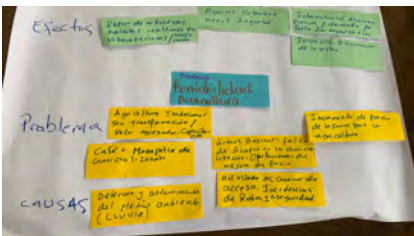
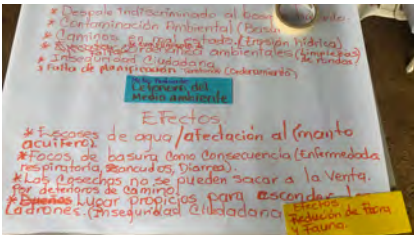
Taller de Marketing Mix-Marca  
Finca de El Cubano  
21.05.21



Taller Historia de la comunidad  
Iglesia Rey de Reyes  
19.06.21



Taller de Marketing Mix- Distribución  
Finca San Lorenzo  
30.07.21  
Fotos por APRODIM

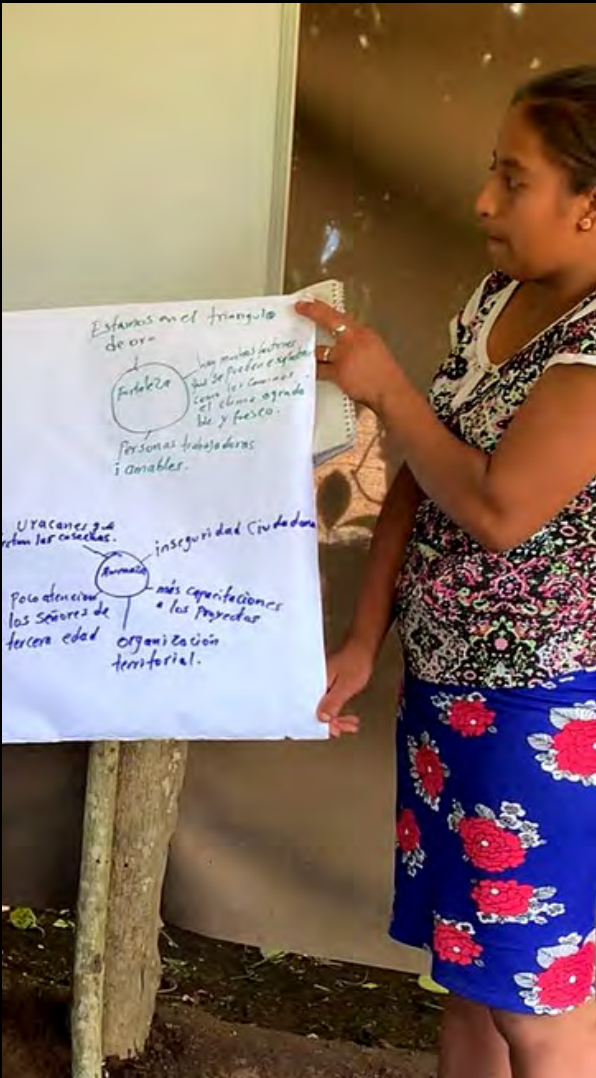


Taller de Análisis Estratégico  
 Iglesia Rey de Reyes  
 28.08.21  
 Fotos por Rosamalia Davila





Fotos por Ma. Fernanda García.



# VISITAS DE CAMPO



Reunión Comisión Nacional para la Transformación y Desarrollo de la Caficultura (CONATRADEC)  
Finca San Lorenzo  
18.01.20



Capacitación Ministerio Agropecuario (MAG)  
Comercialización del café  
Iglesia Rey de Reyes  
16.10.20



Reunión con autoridades  
de la policía Nacional:  
Denuncia ciudadana  
Iglesia Rey de Reyes  
13.11.20



Reunión con  
autoridades de la  
Policía Nacional:  
Denuncia por robo  
Iglesia Rey de Reyes  
13.04.21



Mapeo de la comunidad  
07.11.2020



Reunión con el Fondo de inversión social de emergencia (FISE)  
Casa del Don Leonel Vargas.  
22 y 23.04.21



Aplicación de la encuesta  
octubre 2020

Foto por Julio Canda

