

# **P**rocedimientos de gestión para el desarrollo sustentable

**Axel Dourojeanni**



NACIONES UNIDAS



**División de Recursos Naturales e Infraestructura**

**Santiago de Chile, agosto de 2000**

Este documento ha sido elaborado por el señor Axel Dourojeanni, Director de la División de Recursos Naturales e Infraestructura, como una contribución para mejorar la toma de decisiones conducentes al desarrollo sostenible en la región. Este manual constituye una versión revisada y actualizada del trabajo publicado bajo el nombre “Guía para orientar procesos de gestión para el desarrollo en cuencas y microrregiones de alta montaña” por el Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES) como Documento 89/05/Rev.1 Serie Ensayos en agosto de 1993.

Las opiniones expresadas en este documento, que no ha sido sometido a revisión editorial, son de exclusiva responsabilidad del autor y pueden no coincidir con las de la Organización.

---

Publicación de las Naciones Unidas

LC/L.1413-P

ISBN: 92-1-321637-8

Copyright © Naciones Unidas, agosto de 2000. Todos los derechos reservados

Nº de venta: S.00.II.G 84

Impreso en Naciones Unidas, Santiago de Chile

---

La autorización para reproducir total o parcialmente esta obra debe solicitarse al Secretario de la Junta de Publicaciones, Sede de las Naciones Unidas, Nueva York, N. Y. 10017, Estados Unidos. Los Estados miembros y sus instituciones gubernamentales pueden reproducir esta obra sin autorización previa. Sólo se les solicita que mencionen la fuente e informen a las Naciones Unidas de tal reproducción.

## Índice

---

<b>Resumen</b> .....	9
<b>I. Los procesos de decisión</b> .....	11
A. De los conceptos a la práctica .....	11
B. Proceso de materialización de acciones .....	18
C. Proceso de transacciones entre actores .....	21
D. Integración de áreas temáticas .....	38
E. Incorporación de la dimensión ambiental .....	42
F. Articulación para el desarrollo sustentable .....	50
<b>II. Actores que intervienen en los procesos de gestión</b> ..	51
A. Indicadores y factores que tipifican los actores .....	51
B. La identificación de actores mediante análisis históricos .....	64
C. Aplicación de indicadores de tipificación de actores .....	69
D. Transacciones ambientales potenciales entre habitantes y usuarios de una cuenca .....	73
<b>III. Criterios: interpretación de actores y territorios</b> .....	75
A. Las interpretaciones como productos de confrontaciones culturales .....	75
B. Clasificación de los conocimientos e interpretaciones sobre el ser humano y los ámbitos rurales .....	77
C. Resumen de conocimientos e interpretaciones sobre los habitantes y las zonas alto-andinas .....	79
D. Incorporación de los conocimientos e interpretaciones sobre zonas rurales en las acciones del Estado .....	94

<b>IV.</b>	<b>Identificación de problemas y restricciones</b> .....	97
A.	La importancia de describir correctamente lo que es “un problema”.....	97
B.	Forma como los habitantes y usuarios de zonas rurales marginadas expresan sus problemas.....	99
C.	Forma como los técnicos expresan problemas en estudios de zonas rurales.....	109
D.	Elementos necesarios para describir un problema.....	115
E.	Identificación, clasificación y priorización de restricciones.....	118
F.	Análisis de la presentación de problemas y soluciones en un diagnóstico microrregional.....	121
G.	Los juicios de valor en los diagnósticos a nivel microrregional.....	124
H.	Aplicación del método en un diagnóstico microrregional.....	125
<b>V.</b>	<b>Objetivos de desarrollo</b> .....	129
A.	Omisiones en la presentación de objetivos de desarrollo en zonas rurales.....	129
B.	Guía para describir y clasificar objetivos de desarrollo.....	130
C.	Criterios para inferir objetivos a partir de problemas.....	132
D.	Método para inferir objetivos a partir de modelos de calidad de vida.....	133
E.	Comparación de resultados aplicando métodos para inferir objetivos.....	139
F.	Guía para categorizar y jerarquizar objetivos.....	140
G.	Comentarios sobre la presentación de objetivos en casos reales.....	142
<b>VI.</b>	<b>Inventarios, evaluaciones y diagnósticos territoriales</b> .....	153
A.	Propósitos de las evaluaciones y diagnósticos en microrregiones y cuencas.....	153
B.	Procedimientos utilizados para realizar estudios integrados en un medio rural comunal.....	160
C.	Estudios para sustentar proyectos en microrregiones y cuencas.....	172
<b>VII.</b>	<b>Estudios integrados de cuencas</b> .....	179
A.	Modalidades y enfoques de los estudios.....	179
B.	Modalidades de gestión parcial de cuencas.....	182
C.	Procedimientos de estudios para manejo de cuencas.....	183
D.	Métodos de estudios a nivel de regiones, microrregiones y cuencas mayores.....	190
E.	Manuales y experiencias de planificación de cuencas y regiones.....	191
F.	Comentarios y conclusiones.....	201
<b>VIII.</b>	<b>Procedimientos para elaborar propuestas de solución</b> .....	207
A.	Criterios para elaborar propuestas de solución con fines de desarrollo rural.....	207
B.	Orientaciones para seleccionar y sustentar propuestas de solución.....	210
C.	Orientaciones para la compatibilización y presentación de propuestas de solución.....	221
D.	Análisis de las propuestas de solución presentadas en estudios de cuencas o microrregiones.....	234
E.	Conclusiones y recomendaciones para evaluar propuestas de solución.....	239
<b>IX.</b>	<b>Diseño de estrategias</b> .....	241
A.	Insumos para el diseño de estrategias.....	241
B.	La interrelación entre las estrategias nacionales y locales.....	249
C.	Características inherentes a las estrategias.....	252
D.	Análisis de estrategias para el desarrollo integral en zonas rurales.....	256
E.	Análisis de estrategias para fomentar la conservación de suelos y el manejo de cuencas.....	259
F.	La gestión para la aplicación de estrategias.....	262

<b>X.</b>	<b>Propuesta de sistematización de acciones</b> .....	263
A.	Hipótesis que sustentan la propuesta.....	263
B.	Obstáculos a superar.....	269
C.	Propuesta de un sistema referencial.....	277
<b>Anexos</b>	.....	293
Anexo 1	Los programas de desarrollo en Puno (1947-1987) .....	295
Anexo 2	Lista de Instituciones de desarrollo rural en Cajamarca, Perú, (febrero, 1985).....	299
Anexo 3	Programa de desarrollo rural Puno, 1987 .....	300
Anexo 4	Listado de temas para un diagnóstico integral .....	302
Anexo 5	Estructura básica de estudios para orientar la gestión del desarrollo rural a nivel de cuencas y microrregiones .....	328
Anexo 6	Referencia para formulación de un plan maestro de ordenamiento de cuencas altas .....	351
Anexo 7	Las estrategias de desarrollo de la sierra del Perú ¿son estrategias?.....	357
<b>Serie Manuales: números publicados</b>	.....	372

## Índice de cuadros

Cuadro I-1	Analogía entre objetivos y procedimientos de gestión ilustrados en el triángulo y en el cubo .....	16
Cuadro I-2	Procesos de materialización de acciones.....	18
Cuadro I-3	Relación entre las áreas temáticas y el proceso de materialización de acciones .....	40
Cuadro I-4	Alternativas de compatibilización de la sustentabilidad ambiental y el crecimiento económico.....	46
Cuadro II-1	Indicadores para la selección de proyectos de riego en microrregiones y cuencas .....	55
Cuadro III-1	Región andina de Colombia: incremento potencial de la producción de cultivos básicos en los departamentos altiplánicos .....	88
Cuadro III-2	Región andina y cuencas altas de Venezuela: incremento potencial de la producción agropecuaria en rubros importantes .....	88
Cuadro III-3	Región andina del Ecuador: rendimientos reales y potenciales de algunos cultivos básicos, 1985.....	88
Cuadro III-4	Rendimientos promedio en el Perú en 1984.....	89
Cuadro III-5	Incremento en rendimientos promedios según productos .....	89
Cuadro III-6	Sierra: productividad, innovaciones tecnológicas y educación en tres regiones campesinas .....	90
Cuadro III-7	Rendimientos, costos y retornos por hectárea según sistemas de producción de papa en el Valle del Mantaro. Campaña agrícola 1977-1978.....	90
Cuadro III-8	Diferencias de productividad en ámbitos similares.....	91
Cuadro IV-1	Lista de declaraciones de problemas surgidos en los "Rimanakuy".....	106
Cuadro IV-2	Problemas sentidos por las familias observadas y algunas soluciones expresadas según lo interpretado por técnicos (Cajamarca, Perú).....	114
Cuadro IV-3	Cartilla para inventariar deslizamientos .....	116
Cuadro IV-4	Ejemplo: problemas y restricciones expresados por una familia campesina presentados en orden de jerarquía .....	119
Cuadro IV-5	Ejemplo de control de identificación de restricciones .....	120

Cuadro	IV-6	Áreas temáticas que comprenden un diagnóstico microrregional .....	128
Cuadro	V-1	Evaluación de calidad de vida a través del Factor A: Impacto fisiológico.....	134
Cuadro	V-2	Evaluación de calidad de vida a través del Factor B: Impacto psicofisiológico.....	135
Cuadro	V-3	Evaluación de calidad de vida a través del Factor C: Desarrollo cultural para la participación del individuo en la comunidad.....	136
Cuadro	V-4	Evaluación de calidad de vida a través del Factor D: Condicionamiento psicológico de las relaciones humanas.....	137
Cuadro	V-5	Evaluación de calidad de vida a través del Factor E: Dependencia ecológica .....	138
Cuadro	V-6	Ejemplo de aplicación del método.....	141
Cuadro	V-7	Manejo de la cuenca superior del Río Lebrija - esquema de la problemática rural.....	145
Cuadro	V-8	Manejo de la cuenca superior del Río Lebrija - esquema de prioridades.....	146
Cuadro	V-9	Problemas de población en los municipios de Tona y Charta - aspecto “población” .....	147
Cuadro	V-10	Manejo de la cuenca superior del Río Lebrija - marco lógico de la unidad familiar de producción .....	149
Cuadro	V-11	Manejo de la cuenca superior del Río Lebrija - acciones concretas a desplegar en los núcleos de desarrollo .....	150
Cuadro	VII-1	Clasificación de acciones de gestión en cuencas hidrográficas.....	181
Cuadro	VII-2	Ponderación de las categorías de actividades social y económica, y de disponibilidad de agua .....	206
Cuadro	VIII-1	Propuesta de solución: controlar la erosión de suelos en zonas de cultivo de laderas mediante diversas prácticas, principalmente terrazas.....	211
Cuadro	VIII-2	Trabajos realizados por los comuneros durante el año anterior .....	215
Cuadro	VIII-3	Propuestas de solución presentadas en estudios de cuencas y microrregiones agrupadas por campos de acción y niveles de detalle .....	223
Cuadro	VIII-4	Nombre dado a las actividades versus magnitud del orden.....	228
Cuadro	VIII-5	Relación entre las acciones directas, las inversiones y los costos y beneficios de cada región, en un ámbito.....	231
Cuadro	X-1	Representación de los principales elementos que afectan el nivel de la producción en campos de agricultores de la sierra andina .....	271
Cuadro	X-2	Actividades gerenciales a nivel comunal.....	275
Cuadro	X-3	Aspectos tratados en la Asamblea Comunal, 1985.....	276
Cuadro	X-4	Secuencia de ampliaciones sucesivas .....	281
Cuadro	X-5	Sistema metodológico-referencial para la gestión del desarrollo de zonas de alta montaña .....	286

### Índice de recuadros

Recuadro	I-1	Cartilla de evaluación de problemas o restricciones .....	27
Recuadro	I-2	Cartilla de evaluación de la presentación de documentos .....	32
Recuadro	I-3	Cartilla de evaluación de propuestas de solución.....	34
Recuadro	I-4	Características esenciales de las estrategias .....	38
Recuadro	I-5	Información necesaria para determinar la validez de una estrategia .....	39
Recuadro	I-6	Etapas del proceso de transacciones ambientales.....	49
Recuadro	II-1	Tipificación de la factibilidad de inducir la participación de campesinos en programas de conservación de suelos .....	54
Recuadro	II-2	Atributos de actores rurales involucrados en manejo de cuencas .....	57

Recuadro II-3	Información requerida para cada actor en estudios a nivel de diagnóstico .....	58
Recuadro II-4	Factores que podrían caracterizar el poder de gestión de cada actor .....	61
Recuadro IV-1	Problemas manifestados por campesinos marginados .....	100
Recuadro IV-2	Muestra de declaraciones de líderes campesinos .....	107
Recuadro IV-3	Problemas expresados en estudios de microrregiones y cuencas.....	110
Recuadro V-1	Modelo de caracterización y evaluación de un índice de calidad de vida de una población.....	133
Recuadro V-2	Problemas de población en los municipios de Tona y Charta - secuencia propuesta en la presente guía.....	148
Recuadro VI-1	Caracterización agronómica y evaluación económica de algunos sistemas de producción .....	164
Recuadro VI-2	Fases de un diagnóstico sistémico.....	168
Recuadro VI-3	Metodología de selección y priorización de proyectos de riego en la sierra...	174
Recuadro VII-1	Plan de manejo integral .....	185
Recuadro VII-2	Identificación de microcuencas prioritarias a través de la aplicación de 34 criterios (parámetros) .....	190
Recuadro VII-3	Desarrollo en detalle de una planificación regional propiamente tal .....	195
Recuadro VII-4	Dificultades para elaborar diagnósticos .....	199
Recuadro VII-5	Carácter, criterios y fases del diagnóstico microrregional .....	200
Recuadro VIII-1	Algunos requerimientos para formular propuestas de solución para el desarrollo rural sustentable.....	209
Recuadro VIII-2	Clasificación de soluciones para el desarrollo rural sustentable.....	210
Recuadro VIII-3	Programa nacional de manejo de cuencas y conservación de suelos (PRONAMACCS), (hoy, proyecto nacional de manejo de cuencas hidrográficas y conservación de suelos (PRONAMACHCS)). Afirmaciones del informe de autoevaluación.....	213
Recuadro VIII-4	Programa nacional de manejo de cuencas y conservación de suelos (PRONAMACCS), (hoy, proyecto nacional de manejo de cuencas hidrográficas y conservación de suelos (PRONAMACHCS)). Razones por las que no se creó el sistema.....	218
Recuadro VIII-5	Acciones de apoyo para mejorar la capacidad de gestión, tanto de los dadores como de los receptores del apoyo .....	219
Recuadro VIII-6	Elementos de clasificación de propuestas de solución.....	226
Recuadro VIII-7	Conjunto de acciones requeridas para plantear soluciones debidamente sustentadas, a nivel de un ámbito como una cuenca, región o microrregión ..	230
Recuadro VIII-8	Programa de manejo de cuencas altas .....	236
Recuadro VIII-9	Enunciados considerados para apoyar el desarrollo de una zona alto andina .....	240
Recuadro IX-1	El Plan Sierra: una propuesta sin fundamentos sólidos.....	242
Recuadro IX-2	Los departamentos andinos son, en lo que a especialización de la Población Económicamente Activa (PEA) se refiere, eminentemente agropecuarios.....	243
Recuadro IX-3	La reforma agraria revirtió el problema del minifundio.....	243
Recuadro IX-4	La realidad agropecuaria de la sierra del Perú .....	244
Recuadro IX-5	Enfoques del plan .....	244
Recuadro IX-6	Información necesaria para determinar la validez de una estrategia.....	245
Recuadro IX-7	Supuestos sobre los que reposan las propuestas del Plan Sierra.....	248
Recuadro IX-8	Necesidad de articulación entre lo urbano y lo rural.....	255
Recuadro IX-9	Criterios utilizados en la evaluación de las estrategias .....	256
Recuadro X-1	Categorizador de soluciones.....	266
Recuadro X-2	Ejemplo de ficha para codificar información sobre prácticas .....	268

Recuadro	X-3	Límites del método o enfoque de análisis de sistemas de producción .....	270
Recuadro	X-4	Términos utilizados relacionados con aspectos técnicos de un sistema de producción .....	272
Recuadro	X-5	Ejemplo de descripción de una practica de cultivo .....	272
Recuadro	X-6	Ejemplo de descripción de una tecnología de producción tradicional .....	274
Recuadro	X-7	Conclusiones con relación a las decisiones de la asamblea comunal y decisiones sobre trabajo comunal y faena .....	276
Recuadro	X-8	Componentes del sistema metodológico-referencial .....	279

### Índice de gráficos

Gráfico	I-1	Representación gráfica de los diferentes planos de análisis del crecimiento económico, la equidad y la sustentabilidad ambiental .....	12
Gráfico	I-2	Representación gráfica de los diferentes planos del análisis del crecimiento económico, la equidad y la sustentabilidad ambiental .....	14
Gráfico	I-3	Marco conceptual y operacional de aportes al desarrollo sustentable con equidad.....	15
Gráfico	IV-1	Secuencia utilizada comúnmente para proponer alternativas de solución .....	97
Gráfico	IV-2	Secuencia recomendada para proponer alternativas de solución .....	99
Gráfico	V-1	Comparación de apreciaciones sobre niveles de alimentación y nutrición efectuadas por evaluados y evaluadores .....	139
Gráfico	VI-1	Indicadores requeridos para la evaluación económica de sistemas de producción .....	165
Gráfico	VI-2	Fases de un diagnóstico sistémico .....	171
Gráfico	VII-1	Jerarquización de acciones de gestión en cuencas hidrográficas .....	179
Gráfico	VII-2	Esquema metodológico para la elaboración del uso recomendable de los suelos de la cuenca superior del Río Lebrija.....	186
Gráfico	VII-3	Manejo de la cuenca superior del Río Lebrija - proceso del Plan de Manejo Integral.....	188
Gráfico	VII-4	Uso actual versus uso potencial mayor del suelo .....	205
Gráfico	X-1	Etapas para la elaboración del sistema metodológico-referencial.....	284
Gráfico	X-2	Rescate de experiencias e incorporación de los elementos al sistema metodológico-referencial.....	285
Gráfico	X-3	Ejemplo de uso del sistema metodológico- referencial: alternativas de proyectos de inversión .....	289
Gráfico	X-4	Ejemplo de secuencia de pasos a seguir utilizando la base de datos en un microcomputador .....	291

预览已结束，完整报告链接和二维码如下：

[https://www.yunbaogao.cn/report/index/reportId=5\\_3237](https://www.yunbaogao.cn/report/index/reportId=5_3237)

