

Participación en el Concurso del **Fondo Mink'a de Chorlaví**

Análisis comparativo de dos mancomunidades  
municipales en Centroamérica basado en Guatemala y  
Nicaragua:  
Origen y efecto

Organización Coordinadora:

Instituto de Transformación de Conflictos para la Construcción de la Paz en Guatemala (INTRAPAZ) e Instituto de Gestión Políticas (INGEP) bajo la coordinación de la Dirección de Investigación de la Universidad Rafael Landívar (URL). Guatemala

Director de la Dirección de Investigación de la URL: Peter Marchetti sj

Coordinador del proyecto: René Mendoza V.

Apdo. Postal A-315

Tel. 2892109

[rmvidaurre@yahoo.com](mailto:rmvidaurre@yahoo.com)

Organismo co - ejecutor:

Coordinadora Chorotega de Pueblos Indígenas del Norte de Nicaragua (CPICH).  
Legalidad reconocida por el Art. 5 de la Constitución de Nicaragua.

Guatemala y Nicaragua, 26 de Septiembre 2005

# I. Resumen ejecutivo

## Nombre del proyecto

Análisis comparativo de dos mancomunidades municipales en Centroamérica basado en Guatemala y Nicaragua: Origen y efecto.

## Justificación

Las dos mancomunidades (coordinación Inter. - municipal) seleccionadas corresponden a dos países que expresan bastante lo que es la región Centroamericana. Los municipios escogidos, en ambos países, son de los más pobres de toda la región, compuesta por poblaciones multi-étnicas que sufrieron el flagelo de la guerra y la persecución por décadas, quienes desde los años 90 van refundando sus comunidades. Este mundo inter-cultural, con sus estructuras organizacionales, liderazgos y sus actores especialmente mujeres e indígenas expresando sus recursos intangibles en la emprendeduría ligado al comercio y a redes sociales endógenas, se enfrentan o se encuentran con la descentralización y la coordinación inter-municipal emanada desde el Estado y desde los organismos internacionales.

Generar conocimiento desde la visibilización de ese encuentro (o enfrentamiento) de modo comparativo (entre municipios de un país, y entre ambos países), temporal y espacialmente, apoyado por un coherente enfoque teórico y desde el ángulo de región, es la primera razón del por qué de este proyecto. La segunda razón tiene que ver con la construcción de un mecanismo de aprendizaje social a partir de la participación real de la Universidad - Movimiento Indígena - Mancomunidad y líderes locales, sujetos claves en este proyecto de sistematización de ambas experiencias.

## Beneficiarios directos e indirectos

Para las poblaciones indígenas y sus organizaciones, que miran hacia fuera (globalización, descentralización) y hacia adentro (su cultura y sus formas organizativas), su antropología (cultura, pasado) y su economía (desarrollo, futuro), necesitados de construir puentes y de recrear su cultura de cara a su futuro, delineando estrategias que les permita posesionarse ante si y ante "los otros".

Para las dos mancomunidades (coordinaciones inter-municipales), que les permita hacer un alto en el camino, repensar sus propios roles de gremio, gobierno, ONG o empresas; de reubicarse en el contexto de emprendedurías más interesantes desde las mujeres y desde poblaciones indígenas hacia mercados y redes más novedosas que la tradición agropecuaria y forestal cuyo mundo suele terminar en su "cerco de piñuelas"; y de redimensionar su misión enfatizando acciones que agreguen valor, sin reducirse a administrar problemas transferidos por los organismos y empresas internacionales.

Para el estudiantado indígena de las Universidades en ambos países, que se están formando hoy en día para trabajar en grandes empresas bajo el supuesto de que en sus comunidades no hay futuro. Ellas / os podrán apreciar que el muro entre sus aulas y sus comunidades precisa puentes como los que se estudiarán en el proyecto, y que la cultura es la base tanto del pasado como del futuro.

Para los organismos internacionales y ONGs, de ayudarles para que su ayuda ayude, en función del acoplamiento estructural entre dos mundos de cara a reducir la pobreza; de lo contrario, se continuara absorbiendo la cultura indígena aún en su nombre y en nombre del desarrollo, conduciendo a efectos no intencionados contrarios a los objetivos llenos de buena intención.

Para América Latina, pues desde los dos casos se desarrollarán teorías generalizables, que puedan contribuir a que el conocimiento avance al igual que los mecanismos de aprendizaje social ya mencionados.

### Objetivos generales

- Construcción de mecanismos de aprendizaje societal a partir de los vínculos entre la universidad - gobierno municipal - sociedad.
- Redirección de la institucionalidad externa en función de la emprendeduría local y de incidencia del liderazgo indígena y femenino en la gobernanza del desarrollo económico.
- Definición de un modelo de acoplamiento estructural que, fomentando la emprendeduría, es conducente a la reducción de la pobreza, modelo que contribuiría a catalizar procesos que ayuden a que la “ayuda” ayude.

### Objetivos específicos

- Visibilizar el modelo global racional como fuente del modelo de descentralización.
- Develar la persistencia indígena,
- Analizar la relación de la coordinación inter-municipal con la reducción o producción de la pobreza
- Explicar las condiciones bajo las cuales se lleva a cabo el (des)acoplamiento estructural

### Resultados ó productos

- Caracterización del modelo de descentralización, de las mancomunidades y de la institucionalidad externa, incluyendo mapeo general de cadena de valor de productos agropecuario - forestales y de los no-agropecuario - forestales.
- Caracterización de la institucionalidad local, estructuras de poder, junto con tipología y zonificación de emprendedurías.
- Caracterización del comportamiento de las mancomunidades y entendimiento de sus efectos.
- Caracterización de las condiciones para el (des)acoplamiento estructural con efectos en la pobreza.
- Políticas y estrategias para un mejor acoplamiento que conduzca no a producir sino a reducir la pobreza

### Metodología

Se usarán diferentes metodologías de investigación con el fin de triangular fuentes, colección de información, así como análisis e interpretación de los mismos. Tales métodos incluyen observación participante, entrevistas, estudios de caso, análisis de archivo, análisis de datos secundarios y talleres de confrontación y de construcción de horizontes comunes de generación de nuevos conocimientos.

El espacio del taller y reuniones preparatorias para el mismo, son espacios de síntesis entre actores muchas veces contrapuestas en la vida cotidiana. Ellos son Universidades, gobiernos locales, mancomunidades, líderes indígenas y directivos de organizaciones locales.

El carácter comparativo del trabajo complementa a estos dos puntos, de tal modo que nos obliga a cada cual “salir de su propia capilla”, “ponernos los zapatos del otro/a”, y a construir “horizontes comunes”. Solo los investigadores sin los actores, no pueden sacar ningún saber; solo los actores sin los investigadores tenderán a repetir sus propias experiencias. H<sub>2</sub> separado de O no es nada, cuando se juntan resulta el agua, y luego el agua con la semilla y el suelo surge otro producto. Así es el saber. Para superar la “plática de presos”, la metodología en este trabajo combina teoría y práctica, conceptos y experiencia, y busca deliberadamente hacer que los opuestos coincidan, que las “piedras choquen” para que surja la luz - un saber que siempre será incierto, pero a la vez urgente.

El costo total del proyecto es de US\$25,000. De esto, se solicita US\$20,000 a RIMISP. El proyecto se llevará a cabo en 12 meses, tal como lo indica RIMISP en sus reglamentos.

Organismo Coordinador:

Dirección de Investigación de la Universidad Rafael Landívar (URL) que coordina al Instituto de Transformación de Conflictos para la Construcción de la Paz en Guatemala” (INTRAPAZ) y al Instituto de Gestión Políticas (INGEP). Guatemala. Organismo sin fines de lucro. Con personería Jurídica en Guatemala.

Organismo co-ejecutor:

Coordinadora Chorotega de Pueblos Indígenas del Norte de Nicaragua (CPICH). Esta organización no precisa de personería jurídica, porque está protegido por el Art. 5 de la Constitución Política de Nicaragua, por lo tanto es considerada oficialmente como organismo legal. Este hecho es respetado por el Estado y por cualquier organismo internacional.

Coordinador del proyecto:

René Mendoza V.

Apdo. Postal A-315

Tel. 2892109

[rmvidaurre@yahoo.com](mailto:rmvidaurre@yahoo.com)

Equipo responsable del Proyecto:

- Phd (c) René Mendoza V. (Investigador - Coordinador), Phd Ruth Piedrasanta H. (Investigadora principal), Msc. Edgar Fernández Q. (Investigador principal).
- Dos tesis de maestría, una estudiante indígena de Guatemala y otra estudiante indígena de Nicaragua.
- Asesores: Phd Klaus Kuhnekath (Universidad de Wuppertal, Alemania), y Phd Tom DeHerdt (Universidad Amberes, Bélgica)

## II. Antecedentes y Justificación

Las dos mancomunidades a estudiarse comparativamente, en el caso de Nicaragua la Asociación de Municipios de Nueva Segovia (AMUNSE) y en el de Guatemala la Asociación de Municipalidades para el Desarrollo Sostenible de las Sierra de los Cuchumatanes (AMUDESC) de Huehuetenango. Estas mancomunidades aglutinan 19 municipios, con población multiétnica, una economía donde los recursos naturales (bosque de pino *coniferous*) juega un rol importante, que son de los municipios más pobres en ambos países, prácticamente refundadas por su historia común de haber sido azotadas por la guerra de los años 70 - 80s hoy en día inmerso en procesos de reconciliación.

### 2.1 ¿Por qué es importante este proyecto?

Una novedad (innovación) social puede ser visibilizada con un sólido marco conceptual complementado por un enfoque regional que obliga salir fuera del “cuadro de pintura”, precisamente para entenderla y explicarla.

#### a. Municipios y mancomunidades seleccionadas expresan innovación social

Estamos frente a una gran novedad social. La combinación de los hechos siguientes nos arroja esa hipótesis.

- Municipios con enorme diversidad de organizaciones formales y endógenas, así como presencia de ONGs y agencias de cooperación.
- Conocido por ser agropecuario y forestal, su población especialmente femenina e indígena oferta productos como artesanía de acículas de pino, cerámica de arcilla y de yeso, carbón, muebles rollizo donde sintetizan sus recursos intangibles (historia, cultura y conocimiento); por lo mismo, lugares de creciente atracción turística.
- Según los Ministerios de salud, son municipios mejor organizados en salud, por el uso de medicina natural y convencional, y por la red de parteras, brigadistas de salud y comités de traslado de enfermas/os. Igual consideración reciben de las instituciones estatales del ambiente (INAB en Guatemala e INAFOR en Nicaragua) en el control de incendios y extracción de madera y leña, y en la reforestación y su aprovechamiento sostenible
- No obstante el gorgojo rojo acabó con más de la mitad del bosque *coniferus*, su total daño fue impedido por la visión de las asociaciones municipales y estructuras indígenas de combinar ecología y economía, visión que en el resto de ambos países y en Centroamérica es separada y hasta contrapuesta.
- Las asociaciones de municipios mencionadas son de las más reconocidas en sus países, referencia frecuente en los medios de comunicación.

¿Arrojan estos resultados la novedad social que justifique al proyecto? Nos dan señales de esa novedad. ¿Cómo entender y explicarla?

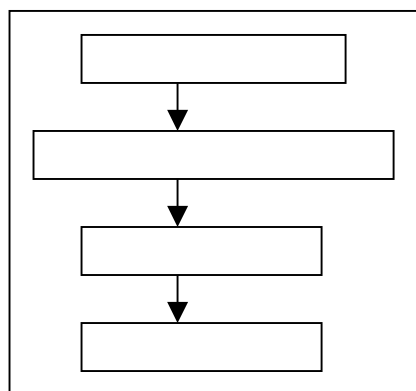
#### b. Marco conceptual construido revelará la novedad de las dos mancomunidades

*¿Qué es descentralización y coordinación inter-municipal, cuales sus premisas y efectos?*

El tema de descentralización está en boga. Descentralización es la transferencia de autoridad, en una jerarquía política y territorial, del nivel central a niveles menores

de gobierno, lo que – según el Banco Mundial (1997, *World Development Report*) trae “al Estado más cerca de la gente”, provee oportunidades de participación local y al gobierno de ser transparente. Distanciado de esta visión tradicional (*top-down*), Larson y Pacheco (2005, libro próximamente a publicarse) definen descentralización como “un espacio de arreglos institucionales que son parte de un amplio proceso de reforma político, administrativo y fiscal, en los cuales el campo de toma de decisiones locales adquiere mayor relevancia en el conjunto del sistema de gobierno, debido a la transferencia sistemática de funciones del gobierno central y a la gradual apertura de espacios de participación por instituciones del gobierno local y otros que cuestionan la manera en que se suelen tomar las decisiones de política pública en la vía tradicional. La transferencia y/ó apropiación de funciones por los gobiernos locales afectan a las instituciones formales y a las condiciones de operación de las instituciones informales, los cuales también moldean la gobernanza local de recursos forestales”.

Tres observaciones ameritan ambos conceptos. Primero, para discernirlo retomamos



la vieja noción de subsidiaridad (*subsidiarity*) que viene de Aristóteles y Santo Tomas de Aquino; es una noción con arraigo en la Iglesia católica (principio de la doctrina social): “Toda sociedad existe basado en el individuo; lo que los individuos pueden hacer no deben ser arrebatados por la sociedad”. De aquí, las ciencias políticas – que de hecho muchos de sus conceptos tienen un origen religioso – conciben subsidiaridad como el “*principle of devolving decisions to the lowest practical level*” (Enciclopedia). Devolver decisiones a las comunidades. Esta noción permite

discernir el de descentralización, ésta se revela con un origen patriarcal donde “transferir funciones” es un “favor”, mientras la noción de *subsidiarity* viene como un derecho de la gente, de búsqueda de libertad, de protección del individuo frente al Estado. Esto hace presente el dilema institucional, éstas son necesarias y a la vez peligrosas, necesarias porque guían a las personas y peligrosas porque reducen su libertad. Este marco permite preguntarnos: ¿Cuáles son las premisas de la descentralización traducidas en el diario proceso de la descentralización? Luego, ¿cuál es la génesis de las mancomunidades (coordinación inter-municipal)? ¿Son estas coordinaciones un modo de descentralización – devolver, transferir – o un modo de centralizar recursos y poder de las comunidades?

Segundo, las dos perspectivas de descentralización, en el fondo, tienen una misma lógica: construyen al actor (Estado y otras instituciones locales) como algo natural, sin contexto institucional, y si se refieren a lo institucional lo equivalen a lo normativo. En ambos casos descentralización, con diferencia de estilos (*top-down* y *bottom-up*), está centrada a la transferencia de funciones del Estado, y ambos asumen que más allá del Estado no hay nada.

Siguiendo el enfoque *principal-agent*, el *principal* era Dios, el Rey/iglesia su *agent* ante la sociedad, desprendiéndose de la sociedad el Estado, Organizaciones e Individuos. Cuando formalmente el “rey/iglesia” perdió ese rol, y en los tiempos modernos “Dios está muerto”, la relación “Dios-sociedad” se trasladó al interior de la sociedad (Estado, organizaciones e individuos). Estos actores dentro de esa sociedad reclaman ser *agent* del *principal*; por ejemplo, las elites transnacionales y las agencias de cooperación dicen trabajar en representación de la democracia, libertad y desarrollo (sustitución de Dios, *principal*). Desde el *top-down* el Estado responde al desarrollo, y desde el *bottom up* las organizaciones e individuos (“el otro”) – multiplicados desde hace 20 años – empujan el desarrollo.

¿Cómo se construyen los actores? El enfoque *principal-agent* nos abre un camino. Para dar un paso retomemos a Max Weber. Él habló de ideas e intereses, que todos se movían por intereses. Las ideas son como los rieles sobre los cuales pasan los trenes (intereses). Los intereses se mueven dentro de las ideas (modelos), donde está el *principal*. Entonces, contrario a lo que se cree en nuestros días, lo primero no son los actores (Estado, organizaciones, individuos), las ideas son modelos dentro de los cuales accionan los actores. ¿Cuáles intereses bajo qué modelos?

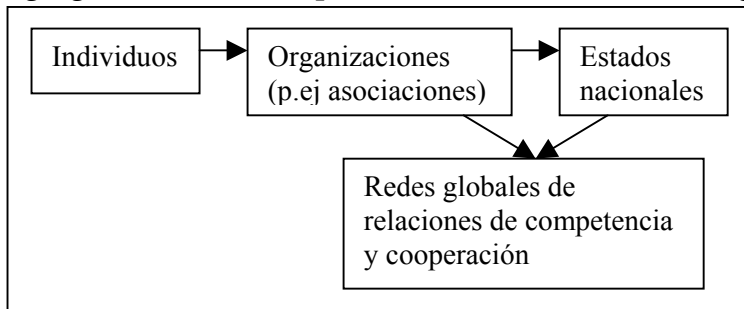
La descentralización es parte del modelo occidental expresado a través de las políticas de ajuste estructural continuadas por los tratados de libre comercio. Este modelo (idea) es reducción del Estado, privatización, subsidios y leyes laxas para la inversión extranjera, así como áreas protegidas por doquier. Fuera de este contexto institucional, la descentralización aparece como la causa del desarrollo, sea *top-down* o *bottom-up*, siendo parte del Estado moderno – como el cangrejo dentro del caracol – donde la elite transnacional se esconde y lo utiliza para sus intereses. Los actores no se mueven sin un contexto material (ideas). No hay *agent* sin *principal* ni trenes (intereses) en el vacío. ¿Cómo se traduce ese modelo de descentralización en las alcaldías y en la coordinación inter-municipal?

Tercero, la descentralización y las mancomunidades son asumidas como si su sola existencia redujese la pobreza. Desde la investigación nos preguntamos, ¿qué relación hay entre coordinación inter-municipal y pobreza? Por ejemplo, un error de descentralización en una comunidad repetido en varias otras – sumado en decenas de comunidades – produce más pobreza; luego, si la mancomunidad expresa esos mecanismos de error empeoran los efectos. ¿Permiten o impiden las premisas de la descentralización y de las mancomunidades, así como los “actores”, llegar a la reducción de la pobreza?.

***¿Cuál es el modelo de análisis para nuestro estudio?***

Para darle cohesión a lo expresado hasta aquí, ofrecemos tres modelos de análisis: la visión convencional predominante, la propugnada por *World Polity*, y el marco para este estudio.

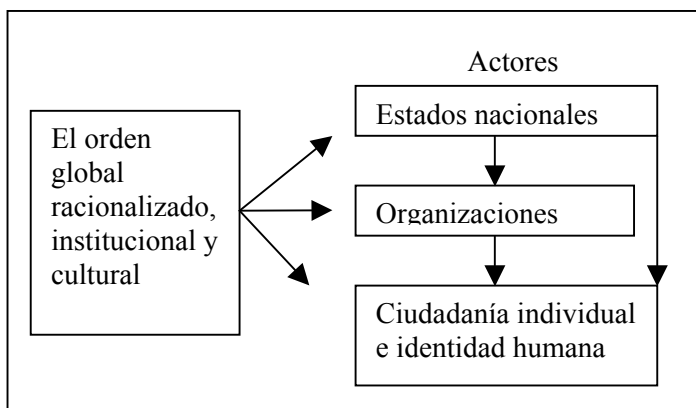
Modelo 1. El mundo como agregado de acciones. Se asume que el mundo es un agregado de actores que al final resultan en redes globales. Individuos determinan las redes (cf *Rational Choice*).



O sea, descentralización y mancomunidades resultan de la agregación de acciones: más organizaciones y normas (p.ej. transferencia de funciones), más cambian la localidad. Así, la premisa del

RIMISP es que hay una relación directa entre coordinación inter-municipal y pobreza, y que aprendizaje social es “empalabrar” las acciones de esos actores.

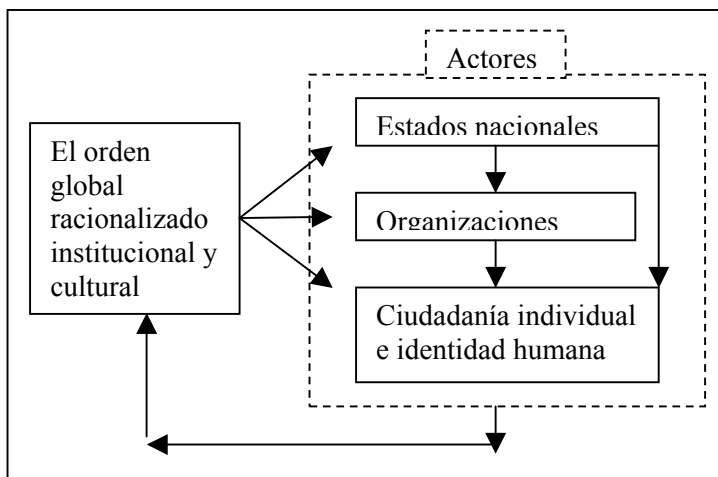
Modelo 2. El mundo como una obra cultural en escena. Este modelo, propuesto por *World Polity approach* expresa que hay principios y líneas globales que constituyen



las reglas globales bajo las cuales los actores se mueven. (*Politics* es la política concreta como la de descentralización; *policy* al proceso donde se deciden las políticas; y *Polity* expresa lo que hay detrás de *politics* y *policy*). Ese contexto institucional (*polity*) del orden global, donde está la descentralización, constituye el marco donde se construyen los

actores - libreto según el cual se desarrolla una escena cultural. El cambio se da en ese contexto institucional. Desde este marco, aprendizaje social del RIMISP se entiende como el grado de asimilación de parte de los actores sobre las reglas globales - descentralización es buena *per sé* -, aprendizaje que contribuye - hipotéticamente - a cerrar el *gap* entre procesos de descentralización y pobreza.

Modelo 3. El mundo en cambio permanente. Si los actores no son el punto de partida ni algo natural, tampoco lo es el “orden global racionalizado”. Giddens: la



estructura limita y facilita la acción humana, a la vez que es moldeada por los actores. Este es un enfoque para visibilizar la innovación (cambio) social. En este marco, un concepto clave es des-acoplamiento estructural: separación entre programa y realidad, entre el proceso global racional y la cultura de un país. El enfoque *World Polity* habla del

“acoplamiento del Estado”: compatibilidad entre el orden global (estructura) y el proceso dentro de un país. ¿De qué depende ese acoplamiento? Todo Estado (actor) mantiene la vista hacia fuera y hacia dentro. Japón, para mencionar un caso, alcanzó el acoplamiento estructural adaptando ese “orden global racionalizado” a su propia cultura; mientras otros países (municipios ó mancomunidades) buscan integrarse a ese “orden global” sin valorar su propia cultura. Nuestra hipótesis es que aquí está la causa del des-acoplamiento estructural y sus efectos en términos de pobreza.

La descentralización surge en el marco de ese orden global y se expresa en el Estado, pasando por las organizaciones e individuos; paralelamente existe un orden local-transnacional expresado también por los actores. Es en ese choque de ideas que se dan los intereses, se construyen los actores (*principal-agent*), se definen los grados de acoplamiento y se dan los vínculos con la pobreza. En este sentido, no es el modelo occidental el que está ligado a la reducción de la pobreza, sino los grados y calidades de acoplamiento entre dos mundos y dos estructuras sociales. La pregunta central para nuestra investigación es: ¿Tiene la descentralización un efecto descentralizante? ¿Cuál es el efecto de la cooperación inter-municipal? Luego, una pregunta de telón de fondo es: ¿Bajo qué condiciones se da un (des)acoplamiento estructural que se traduce en reducción o producción de la pobreza?

**c. La innovación explicada será ampliada desde una perspectiva regional, la cual contribuirá a los mecanismos de aprendizaje social de las mancomunidades**

En toda la región Centroamericana (y América Latina) el modelo de descentralización es el mismo. Sus grados de des-acoplamiento son diferenciados dependiendo del contexto de cada país. Este hecho, en sí mismo, justifica un estudio regional. Luego, a pesar de grandes diferencias de país a país, Guatemala y Nicaragua son considerados – gruesamente – como las dos caras de la región, he aquí la razón de por qué hemos escogido a ambos países.

Enfocándonos al contexto de ambos países, los activos no están casados con un territorio físico, son activos dinámicos transnacionalizados. Hay vínculos entre poblaciones de varios municipios, también en toda la región. Los municipios incluidos por las mancomunidades en cuestión, tienen características comunes y vínculos que los hacen representativos para desarrollar una perspectiva de región como enfoque para salir del “cuadro de pintura”, precisamente para entenderla y explicarla mejor.

- Lo común fue mencionado al principio de esta sección, especial énfasis en su carácter multiétnico, rol destacada de las mujeres en sus economías y organización social, e historia de exclusión racial y de guerra hoy en día en proceso de reconciliación, así como la enorme capacidad organizativa de estas poblaciones incluyendo a los gobiernos locales y mancomunidades de municipios.
- Sus vínculos incluyen a la intervención de varios mega-proyectos comunes en la región, el más destacado es PROCAFOR del gobierno de Finlandia durante 10 años (1992-2003) fomentando ejes comunes (pequeña industria, manejo forestal, crédito y mercadeo) en los mismos municipios de ambos países (además de Honduras y

Costa Rica) y con fuerte énfasis en intercambio de experiencias y flujo mutuo de capital humano local.

Lo común y sus vínculos descritos lo hacen representativo de la región, propicio para un estudio comparativo como el del presente proyecto. Más que esto, y fundamentalmente, este estudio se convierte en una gran oportunidad para que ambas mancomunidades y las poblaciones locales desarrollen sus mecanismos de aprendizaje regional – más allá de sus propias “capillas”.

## **2.2 ¿Para quién es importante este proyecto?**

### **a. Para las poblaciones indígenas y sus organizaciones**

Cada actor mira hacia fuera y hacia adentro, se integra al modelo racional global o usa este modelo para revalorizar su propia cultura. Comprender este hecho y crecer junto con el estudio les permitirá posicionarse mejor frente a sí mismos y a su propia localidad, frente al Estado, las elites transnacionales y frente a las agencias de cooperación internacional. En consecuencia, les permitirá una mejor participación en las mancomunidades, no solo de rechazo o asimilación sino concibiendo que tales instancias son o pueden ser mecanismos claves para su variedad de intereses.

### **b. Para las dos mancomunidades**

La indefinición de las organizaciones está presente entre, si son ONG, gremio, parte del Estado, empresas o una oficina de consultorías en función de la cooperación externa. De hecho, muchas mancomunidades han terminado administrando proyectos de la cooperación internacional, como si fuesen ONGs. Esta experiencia de sistematización les permitirá redefinir su rol y ampliar su conciencia de la importancia de ese rol.

Las mancomunidades y los gobiernos locales, en general tienden a reducir su labor en administrar conflictos locales, muchas de ellas generadas por las mismas elites transnacionales y organismos internacionales que dejan tras sí normas de descentralización. Por ejemplo, conflictos de tierra debido a la existencia de áreas protegidas – entre otros factores provocados desde fuera de las comunidades. Mientras tanto, el precio al productor sobre cualquier producto va aumentando fuera del alcance de la población local, revelando que la mayor generación de valor ya no está en los productos tangibles. Este estudio les permitirá prestar mayor atención a los recursos intangibles, generadores de mayor valor, en sus municipios, y a activos claves que trascienden los territorios físicos, y a repensar su énfasis de trabajo exactamente en ejes de menor agregación de valor y su función de administrar problemas generados por las externalidades de organismos y compañías internacionales.

En consecuencia, las mancomunidades podrán replantear sus estrategias de negociación con el Estado y las agencias de cooperación, sobre la base de su visión y

fortaleza organizativa que su propia cultura le inyecte, precisamente de cara a un mejor acoplamiento estructural.

### **c. Para las ONGs y las agencias de cooperación**

Para los organismos internacionales y ONGs, de ayudarles para que su ayuda ayude, en función del acoplamiento estructural entre dos mundos de cara a reducir la pobreza; de lo contrario, se continuará absorbiendo la cultura indígena aún en su nombre y en nombre del desarrollo, conduciendo a efectos no intencionados contrarios a los objetivos llenos de buena intención.

Las políticas de intervención de las ONGs precisan entender lo que va pasando con las mancomunidades en un contexto más amplio. A eso responde este trabajo.

### **d. Para América Latina**

Porque este proyecto responde a la literatura universal y a la especificidad local. No necesita justificarse por ser académico o ser aplicado, dualismo nefasto que ha dejado a América Latina condenado a consultorías a-teóricas, intuitivas y repetitivas, esperando a que el conocimiento del norte llegue algún día. Este estudio revela un principio universal de generación del saber: experiencias sin teorías son ciegas, y teorías sin experiencias son vacías.

La generación de este conocimiento, además, será desde una relación construida entre una Universidad, mancomunidad y organizaciones indígenas. La Universidad Rafael Landívar tiene sedes universitarias en la mayoría de los departamentos de Guatemala, sedes donde la mayoría de su estudiantado proviene de la población indígena. Luego de décadas de esta experiencia de enseñanza buscan incluir la investigación y el fomento del desarrollo como segundo y tercer eje del ser universitario. Su pregunta ha sido el cómo incluir estos dos ejes y combinarlo con la enseñanza. El presente estudio, desde la coordinación Universidad - ONG - gobierno local - Mancomunidades, aunada a una visión de región, puede contribuir a ese reto. Esta misma lección se piensa irradiar a las Universidades nicaragüenses con presencia en los Departamentos de Estelí - Nueva Segovia, con quienes actualmente se está en proceso de negociación.

## **2.3 ¿Cuáles son los antecedentes previos de este proyecto? (estudios o proyectos de desarrollo ya existentes, hechos políticos o sociales que motivan o hacen urgente la investigación, etc.);**

### **a. Estudios**

Sobre el tema de descentralización, desde el Instituto de Investigación y Desarrollo Nitlapán de la Universidad Centroamericana (UCA - Nicaragua), en acuerdo con CIFOR y financiado por el Banco Mundial, y luego por el mismo CIFOR sobre descentralización en América Latina con estudios específicos sobre Guatemala y Nicaragua:

- Proyecto “El papel de los gobiernos municipales en la gestión de los Recursos Naturales” de 12 municipios (estudio bajo coordinación de René Mendoza V.), publicados como serie de 12 libros en Nicaragua, y en libros y revistas internacionales (Kaimowitz, Pacheco, Barahona y Mendoza, 2001, “Municipal Governments and Forest Management in Bolivia and Nicaragua”. En: **World Forests, Markets and Policies**. M. Palo, J. Uusivuori, and G. Mery (eds.) Dordrecht: Kluwer Academic Publishers. Larson, 2002, “Natural Resources and Decentralization in Nicaragua: Are Local Governments Up to the Job?” En: **World Development** 30.1.
- Ferroukhi, L y Echeverría, R., 2003, Las políticas de gestión forestal descentralizada en Guatemala.

Sobre la población indígena y sus estructuras sociales, una tesis doctoral por Ruth Piedrasanta, con una visión teórica novedosa en Guatemala; y una propuesta de reconceptualización de la frontera agrícola desde una perspectiva multiétnica y global en Nicaragua, ambos estudios prometen ser una base fundamental para el presente proyecto.

- Piedrasanta, R., **El espacio de los Chuj de San Mateo Ixtatán: representaciones y dinámica histórica**. Próximamente a publicarse como libro por la Universidad Rafael Landívar-Guatemala.
- Mendoza R., “Un espejo engañoso: imágenes de la frontera agrícola” en: REVISTA ENVIO. Managua: IHCA-UCA, No. 265. 2004.

## **b. Hechos políticos y sociales**

Primero, con carácter de mediano alcance, existe un riesgo de que la descentralización signifique que las mancomunidades y los gobiernos locales queden administrando conflictos locales en torno a recursos de bajo valor agregado, así como a la folklorización de la cultura indígena como una moderna manera de expropiación cultural por parte de las elites nacionales y transnacionales – muchas veces a través de los mismos proyectos de cooperación internacional. Por ejemplo, muchos gobiernos locales ven el trabajo de las mujeres en torno a alguna artesanía como un “folklore” y su labor como una prolongación de la cocina, desconociendo su carácter empresarial y su espíritu de competitividad desde la propia cultura. Otro riesgo es que las estructuras indígenas sean debilitadas por el proceso de descentralización, portadora de un modelo de gobierno y que viene con sus propias formas organizacionales basadas en el clientelismo político-partidario. El presente estudio visibilizará los grados de acoplamiento estructural y su incidencia en políticas, así como evidenciar la importancia de las estructuras indígenas para el mismo proceso de descentralización.

Segundo, bajo el liderazgo del Banco Mundial se va buscando titular territorios indígenas, históricamente reclamados por estas poblaciones, pero también históricamente opuestas por el Banco Mundial. ¿Qué hace que el Banco Mundial hoy por hoy esté defendiendo a los indígenas cuando ayer los adversaba y no soportaba hablar de derechos de propiedad comunal? La lógica de la globalización observada en varios países nos dice que las transnacionales ya no desean tierras, sino rentar grandes extensiones de territorios con bosque. Tener tierras les genera

tensiones, mientras rentarlos por 20 o 50 años no – descentralizan las tensiones a las localidades. Para rentarlos necesitan que esos territorios indígenas estén titulados. ¿Significa esto que ahora debemos estar opuestos a la titulación?. Por supuesto que no, pero el presente proyecto puede proveer insumos que permitan reflexionar en un marco más amplio que solo reducirnos al simplismo de “la titulación equivale a reducir pobreza”.

Tercero, en el poder legislativo de Nicaragua está en discusión una ley relativa a las poblaciones indígenas. El supuesto del Estado es que entre las poblaciones indígenas y mestizas no hay mayor diferencia especialmente cuando las primeras ya no cuentan con idioma propio. En este marco las poblaciones indígenas de los municipios incluidos en este estudio, por la parte de Nicaragua, están trabajando una propuesta de legislación que les permita justificar su derecho de autodeterminación, gestión de propiedad comunal, control de sus territorios y tener formas de gobierno propios. En este contexto, el presente estudio pondrá su grano de arena visibilizando las estructuras indígenas y planteando que la cultura es la base para cualquier desarrollo.

## **2.4 ¿Cómo este proyecto complementa o agrega valor a otros proyectos o iniciativas ya en curso?**

### **a. Complementa**

*Helsinki University* está evaluando el impacto del proyecto PROCAFOR (1992-2003) en los mismos municipios y países del presente proyecto, con una novedad teórico-metodológico: i) distinguiendo impacto de efecto y de efectividad, centrado a efectos estructurales y consecuencias inesperados del proyecto, ii) enfocado primero al contexto para después entender la intervención, ii) alta participación de actores locales en la misma definición de los indicadores de cambio social. La preocupación más general en dichos estudios es por qué fallan o aciertan las intervenciones, y cómo entender esa pregunta desde el contexto local. El presente estudio se beneficiará de esa evaluación de impacto (ver documento convocatoria 10.d) y a la vez complementará con su perspectiva institucional, lo que será de mucho valor para las asociaciones.

EL Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer (UNIFEM), bajo la cooperación Italiana, va arrancando un programa denominado “Empoderamiento de las mujeres y potenciación de la emprendeduría femenina” en 4 países de Centroamérica, entre ellos Guatemala y Nicaragua, coincidiendo en los municipios del presente proyecto. La perspectiva desde las mujeres y desde la emprendeduría precisa una dimensión institucional, espacio donde nuestro proyecto contribuiría a la vez que resultaría beneficiada.

Finalmente, una investigación a cargo del Centro de Estudios y Documentación de a Frontera Occidental de Guatemala (CEDFOG) va arrancando en el presente año, trata sobre la reconfiguración del poder en Huehuetenango, incluyendo a las

mancomunidades. Con este proyecto se ha comenzado a intercambiar ideas y buscar formas de complementariedad entre ambos proyectos.

## **b. Agrega valor**

La Asociación de Municipios de Nueva Segovia (AMUNSE), a través de una de las organizaciones indígenas del municipio de Mozonte - Nicaragua, con fondos de la Agencia Ayuda en Acción están sistematizando las creencias y cultura de la población indígena. El enfoque implícito es que tales creencias son casi un folklore. El presente proyecto le agregará valor a ese estudio en tanto que ve dichas creencias como expresión de algo más estructural, que no son creencias en el vacío. Tener conciencia de ello les permitirá encausar sus acciones y políticas en dirección del acoplamiento, en lugar de folklorizar la cultura indígena separándola de la misma economía local-transnacional.

Esta misma experiencia será un valor agregado para la mancomunidad de Guatemala y para la Sede Universitaria de Guatemala, puesto que la dimensión cultural suele ser vista en la enseñanza como algo folklórico y hasta como obstáculo para el desarrollo. La separación de la antropología (cultura, como algo del pasado) y la economía (desarrollo, como algo del futuro) esta más presente hoy en día. El presente estudio, en el marco de lo local - global busca construir puentes entre *capacity to aspire* (Appadurai Arjun) y *capabilities* (Sen Amartya) para entender que tanto el pasado como el futuro está incrustado (*embedded*) en la cultura y que esto es fundamental para el desarrollo.

## **2.5 ¿Cómo el proyecto está clara y directamente relacionado con el Tema de la Convocatoria a Concurso del Fondo?**

Los vínculos son claros y directos:

- Porque trata sobre dos mancomunidades municipales con novedad social y con incidencia en la reducción de la pobreza. Son municipios donde los actores claves, y a priorizarse en este estudio, son población indígena y mujeres.
- Porque tomamos la conceptualización de la descentralización y revelamos su limitación cuando es estudiado solo en el ámbito de los “actores”, como si no tuviesen contexto y los cambios se diesen en el vacío. Lo ubicamos en un marco teórico apropiado, de un contexto institucional para que las lecciones sean extraídas analíticamente - no descriptivamente como suma de eventos y datos.
- RIMISP se plantea aprendizaje social, lo que es mucho más posible con el enfoque que en este estudio planteamos. Y porque el método de investigación a plantearse toma en serio a los actores sociales, no solo para consultarles a como los métodos participativos (p.ej. PRA de Chambers) subyacen, mucho menos para utilizarlos extractivamente, pero como parte de un proceso de autoformación junto con los investigadores, de explicitación del conocimiento en un marco universitario.
- RIMISP busca, luego de estos estudios, hacer un análisis comparativo. El presente estudio, por su carácter regional es comparativo desde el principio, por lo que se aproxima a ese propósito de forma decisiva.

### III. Objetivos generales y específicos

#### 3.1 Objetivo general

El propósito más amplio del presente proyecto es la combinación de los tres siguientes objetivos:

- i. Construcción de mecanismos de aprendizaje societal a partir de los vínculos entre la universidad - gobierno municipal - sociedad en función de la generación de conocimientos que alumbren iniciativas emprendedoras y estrategias orientadas a la equidad étnica y de género y sociedades competitivas.
- ii. Que la coordinación inter-municipal pueda infundir gobiernos municipales con contrapartes endógenas para desarrollar estrategias de redirección de la institucionalidad externa en función de la emprendeduría local y de incidencia del liderazgo indígena y femenino en la gobernanza del desarrollo económico.
- iii. Definir un modelo de acoplamiento estructural que, fomentando la emprendeduría, es conducente a la reducción de la pobreza, modelo que contribuiría a catalizar procesos que ayuden a que la “ayuda” ayude.

#### 3.2 Objetivos específicos

Para que los objetivos generales puedan ser posibles, apuntamos tres objetivos específicos coherentes entre sí y con el marco teórico presentado en la sección 2.

- i. Visibilizar el modelo global racional como fuente del modelo de descentralización, el cual pasa por el Estado, las organizaciones y los individuos, sustituyendo o cooptando a las organizaciones endógenas e invisibilizando su mundo cultural. Parte de ese modelo es la “oenegización” del desarrollo, la multiplicación de leyes, y la génesis, premisas, prácticas y vínculos de las mancomunidades.
- ii. Develar la persistencia indígena, y con ello la emprendeduría junto con sus modalidades de acceso a diversidad de mercados, emprendeduría donde se resumen los recursos intangibles de las localidades (habilidades, cultura, organización y conocimiento).
- iii. Analizar la relación de la coordinación inter-municipal con la reducción o producción de la pobreza
- iv. Explicar las condiciones bajo las cuales se lleva a cabo el (des)acoplamiento estructural para que luego las mancomunidades definan sus estrategias que les permita aprovechar el modelo global racional desde (ó en función de) la propia cultura.

### IV. Metodología del proyecto

Para cada uno de los objetivos específicos se utiliza varios métodos, en parte porque permite triangular las fuentes de datos y sus análisis, y en parte porque permite mayor participación de otros actores y líderes tanto en el diseño del estudio, colección de la información, como en el análisis e interpretación de los datos. Esa dinámica genera no solo producir un mejor conocimiento, pero autoformación para todos los actores participantes.

#### 4.1 Para alcanzar el objetivo específico de “visibilizar el modelo global racional como fuente del modelo de descentralización”

Las reuniones individuales que se han realizado para formular este proyecto, serán retomados al inicio del proyecto en un marco de reunión-taller entre las mancomunidades y las principales instituciones que trabajan con ellos – sean ONGs, agencias de cooperación o instituciones del Estado – de tal manera de -acordar un deliberado esfuerzo participativo en la ejecución del proyecto. Ese acuerdo surgirá de discutir las premisas del proyecto y de revisar su metodología. El cuadro siguiente detalla el modo como se va a alcanzar el objetivo 1.

**Cuadro 1. Procedimiento metodológico para el objetivo 1**

Método	Actividades principales	Participantes	Resultados o productos
Análisis bibliográfico	revisión literatura sobre el contexto institucional	AMUNSE y ...G, y	Caracterización del modelo de descentralización y sus fuentes
análisis jurídico comparado	revisión leyes promulgados en ambos países sobre el tema descentralización, forestal y población indígena	organizaciones ** indígenas y expertos tema	
análisis de datos secundarios	breve encuesta a las ONGs e instituciones que intervienen en las regiones de estudio -dibujo de los principales productos utilizando el enfoque cadenas de valor	ONGs que trabajan con las dos mancomunidades	-mapeo ONGs -mapeo cadenas de valor de productos agro-forestales y no agro-forestales***
Observación participante y entrevistas	-inmersión en las actividades de las mancomunidades para captar sus actividades, vínculos y forma organizacional -entrevistar a informantes claves sobre génesis y premisas de las mancomunidades	Mancomunidades: líderes, ex funcionarios, técnicos	Caracterización de las mancomunidades: <i>modus operando y detre toit</i>
investigación participativa	taller* en cada país con ONGs para evaluar los resultados e identificar los patrones comunes de intervención vis a vis datos agregados de las zonas.	ONGs, gobierno local, mancomunidades	-Caracterización de la institucionalidad externa.

\* Talleres, a diferencia de *focus group*, son espacios de debate para la explicitación del conocimiento – no de información. \*\* organizaciones formales y económicas (sin personería jurídica pero redes/alianzas de grupos en un territorio en torno a un producto-cadena de valor). \*\*\* El enfoque cadenas de valor permite ver no solo la cadena productiva de productos y sub-productos de amplísimo, sino fases intangibles que crean valor.

Algunos puntos del cuadro que ameritan mayor aclaración. Primero, los dos primeros métodos y sus actividades tienen que ver con el estado del arte y con la fundamentación empírica teóricamente orientada del tema en cuestión. En ese sentido, por ejemplo, la revisión de leyes interesa no solo en cuanto a su número en el tiempo (evolución) sino en sus similitudes y diferencias en ambos países. Para ello se contará con la activa participación del equipo técnico de las dos mancomunidades, del equipo asesor jurídico de algunas organizaciones indígenas, y consultas a expertos sobre tres temas: movimiento indígena, forestal y descentralización.

Segundo, para el tercer método de análisis de datos secundarios se realizarán encuestas breves a todas las organizaciones e instituciones que intervienen en los municipios aludidos, las encuestas incluirán preguntas sobre los montos de sus proyectos, agenda que impulsan, comunidades y beneficiarios, así como sus estrategias de fomento del desarrollo. Algunas ONGs y agencias que trabajan con las mancomunidades colaborarán directamente en esa actividad.

Luego, la segunda actividad de dibujar las cadenas de valor de los principales productos busca tres cosas: 1) dibujar espacialmente las diferentes formas de transformaciones y el paso por diferentes manos que sufre un producto “nacido” en la localidad; 2) identificar los productos agropecuario forestal y otros productos diferentes (p.ej. cerámica de arcilla y de yeso); 3) discernir los recursos intangibles presentes en las cadenas de valor. Todo esto nos arrojará tanto la dirección de las intervenciones (tal vez a las actividades de menor generación de valor y con sesgo de género anti femenino) como el peso de otros actores foráneos (tal vez en actividades de mayor generación de valor). Los participantes a consultarse serán los *brokers*, mujeres inmersas en actividades de valor, asociaciones de empresarias. Tanto las ONGs como las cadenas de valor serán trabajadas con una perspectiva histórica. Interesa captar su evolución.

Tercero, el objetivo número cuatro es lo que en la práctica podemos ver y empalabrar sobre lo operativo de la descentralización y la coordinación intermunicipal. Si, por ejemplo, una mancomunidad fuese simple oficina con técnicos formulando proyectos para la cooperación internacional, puede indicarnos su génesis y carácter de esa mancomunidad, su desarraigo en la economía local. De ahí nos interesa tomar nota de las redes, vínculos, actividades, formas de trabajo, personal envuelto en el quehacer de las mancomunidades.

Finalmente, teniendo los resultados de aplicar los métodos anteriores junto con sus actividades, la investigación participativa consiste en organizar un taller de 3 días para poner “las cartas sobre la mesa”, analizar los principales patrones de intervención y de presencia del tipo de economía global, y generar un proceso de auto-evaluación manteniendo un acuerdo de “estar en desacuerdo” para buscar mejores explicaciones y producir mayor saber. Ese taller será realizado, primero, en cada país, y luego conjuntamente entre ambos países.

#### **4.2 Para alcanzar el objetivo específico de “develar la persistencia indígena”**

También se llevará a cabo una reunión de concertación con los actores locales (Estado, organizaciones e individuos) en torno al presente proyecto. En ella se revisará las premisas y la metodología a utilizarse. El Cuadro siguiente detalla método, actividad, participantes y resultados a obtenerse.

**Cuadro 2. Procedimiento metodológico para el objetivo 2**

Método	Actividades principales	Participantes	Resultados o productos
análisis de archivos	-Revisión libros de actas de las organizaciones indígenas y de las mancomunidades	Mancomunidades y organismos** indígenas	-mapeo problemas y soluciones, relaciones con diferentes organismos
etnografía histórica (interpretación de datos)	-dibujar estructuras de poder local desde las comunidades (evolución) -inmersión en 2 comunidades en ambos países para entender la lógica local -Estudios de caso de algunos tipos de emprendedurías más interesantes con acceso diferenciado a mercados	-informantes claves para comunidades -población local -intelectuales orgánicos -empresas	-mapeo estructuras de poder, institucionalidad local y mecanismos de innovación social -mapeo emprendedurías apoyado con GIS+
análisis de datos secundarios	-análisis datos de censo y otras encuestas en CA para captar la tenencia de la tierra y recursos claves, evolución rubros y bosque, población y composición étnica	Mancomunidades y organismos indígenas**	-Zonificación y tipología de productores -mapeo recursos (in)tangibles claves
investigación participativa	-discusión con informantes claves sobre hallazgos con los métodos anteriores -1 taller* en cada país de explicitación del conocimiento y luego un tercer taller con participación de ambos países	-informantes claves para localidades -líderes naturales -mancomunidades -emprendedurías	-caracterización del contexto institucional profundo y tipología de actores sociales y emprendeduría

+ Con el apoyo del *Geographical Information System* (GIS) se podrán elaborar mapas cruzando los indicadores siguientes: i) emprendedurías según perspectiva de género, ii) tipo de emprendeduría, iii) lugar de origen y ruta seguida por la empresa.

A continuación, aclaración de algunos puntos del cuadro. Primero, análisis de archivo incluye el revisar las actas de las organizaciones indígenas, de los gobiernos locales y de las mancomunidades. Por ejemplo, la comunidad indígena del municipio de Mozonte tiene actas para más de 50 años, los que son de enorme valor para identificar con una perspectiva histórica la concepción del mundo, su institucionalidad y los tipos de relaciones que se desarrollaron con diversos actores. En esa revisión y posterior reunión sobre los hallazgos participarán algunos líderes y ancianos de dichas organizaciones.

Segundo, teniendo como referencia el punto anterior, el segundo método busca antropológicamente “ponernos en los zapatos del otro”, entrar a la fase del entendimiento para desde esa lógica caracterizar los modos de organización social e institucional de las localidades. Muchas de esas organizaciones son formales y otras que son redes en torno a cadenas de valor, emprendedurías, que también son organizaciones y tal vez las más interesantes para la época actual. En esta fase se buscará la participación de informantes claves, pero con la diferencia de que sean claves para determinadas poblaciones locales, no informantes claves para los consultores; los informantes claves para los consultores suelen “cambiar los letreros de los proyectos, según el sonido del motor de los vehículos”. Dado que no es un estudio extractivo, sino inspirado en Gadamer de construir horizontes comunes, los informantes claves para las comunidades y líderes según las comunidades, son los participantes más importantes.

Tercero, el tercer método nos lleva a buscar patrones comunes, estructuras de fondo, los que pueden ser corroborados con datos secundarios como los censos u otras

formas de generación de información cuantitativa disponible en ambos países para varias décadas.

Finalmente, conjuntamente con líderes, informantes claves, intelectuales orgánicos y directivos de las mancomunidades se organizarán talleres de tres días para discutir los hallazgos en los puntos previos y se analizarán las “ideas” e “intereses” de las localidades. Un taller en cada país, y luego un tercer taller para hacer un análisis comparativo en un marco regional.

### 4.3 Para alcanzar el objetivo específico de “analizar la relación de la coordinación inter-municipal con la reducción o producción de la pobreza”

Dada la premisa de que hay relación entre la coordinación inter-municipal y reducción de la pobreza, se trata de estudiar tal relación. El punto de partida lo proveen los dos objetivos anteriores, especialmente la segunda donde nos preguntamos sobre las premisas en la descentralización y en las mancomunidades. El listado de premisa puede indicarnos si o no la misma descentralización impide llegar a la reducción de la pobreza; conocer su génesis nos dirá si las mancomunidades “nacieron para morir” o son experiencias endógenas con sustentabilidad. ¿Cuál es la causa de la mancomunidad? ¿Cómo nacieron? ¿Quién lo hizo? ¿Por qué lo hicieron? De aquí es que buscamos analizar su relación con la pobreza, pues la coordinación inter-municipal aparece como variable dependiente (causa) y luego como variable independiente con relación a los efectos.

Cuadro 3. Procedimiento metodológico para el objetivo 3

Método	Actividades principales	Participantes	Resultados o productos
Observación	-dibujar redes institucionales vinculadas a la geografía dispersa o concentrada de las comunidades		Caracterización del comportamiento de las mancomunidades
Análisis de archivos	-revisar los proyectos y sus evaluaciones, fijándose de qué lugares, sectores sociales y género va dirigido el proyecto - número de proyectos, monto y carácter		
Entrevistas	-entrevistas a informantes claves para las comunidades sobre la relación entre un modelo de organización (alcaldías-mancomunidad-líderes locales) y su carácter con las formas de organización endógena, excluyente o incluyente.	-informantes claves -mancomunidades	Comprensión sobre los efectos de un proceso de descentralización y coordinación inter-municipal.

### 4.4 Para alcanzar el objetivo específico de “entender y explicar las condiciones bajo las cuales se lleva a cabo el (des)acoplamiento estructural”

Teniendo las dos caras de la moneda puede apreciarse los grados - o variedad - de (des) acoplamiento estructural. Es el momento de mayor análisis e interpretación de los resultados del análisis e interpretación en cada país y en cada lado de la moneda (modelo global y modelo local). El cuadro siguiente detalla el modo para llevarlo a cabo.

**Cuadro 4. Procedimiento metodológico para el objetivo 3**

Método	Actividades principales	Participantes	Resultados o productos
Análisis comparativo de (des)acoplamiento estructural	-análisis de los resultados en los objetivos previos por país -análisis de los resultados en los objetivos previos comparando ambos países y desde el marco de la región	-investigadores regionales y expertos en temas ligados al contenido del proyecto	-caracterización de las condiciones para el desacoplamiento y par el acoplamiento estructural -hipótesis y escenarios de análisis
Entrevistas	-entrevistas a investigadores reconocidos sobre el tema de la descentralización y sobre las poblaciones/organizaciones indígenas. -taller con expertos de la región		
investigación participativa	-1 taller* en cada país para construir explicaciones conjuntas sobre las condiciones bajo las cuales se da el (des)acoplamiento estructural -1 taller* conjunto entre ambos países para hacer análisis comparativo sobre los resultados en ambos países, y definir políticas	-mancomunidad, organismo** y gobierno local, informante clave, intelectual orgánico -ONGs y agencias de cooperación	-Capacidad en mancomunidades para mirarse en su propio espejo a partir de su comprensión del sistema acoplamiento entre varias culturas -identificación de políticas y estrategias para el acoplamiento
Redacción final	-elaboración de borradores -discusión de los borradores con las dos mancomunidades	Mancomunidades	Borradores y versión final del documento

Paralelo al análisis de los resultados de los pasos previos se llevarán a cabo entrevistas a expertos regionales y luego un taller con ese grupo de expertos para discutir las hipótesis sustentadas con datos empíricos teóricamente orientados, de tal manera de ir generando cierta solidez en los análisis a la vez que provocando un debate en la clase intelectual de la región.

Luego del análisis comparativo y entrevistas, la investigación participativa incluirá el analizar en cada país el conjunto del estudio, y luego un taller entre ambos países. El primer taller es comparativo entre los municipios al interior de un país, y el segundo es entre ambos países. En ambos casos la dimensión temporal está presente, análisis comparativo histórico para ver si hubo momentos de mayor / menor (des)acoplamiento estructural. Para este método y actividades los participantes son todos los actores que en los puntos anteriores han participado.

Finalmente surgen los borradores del estudio, cada uno de ellos será discutido con cada mancomunidad.

## V. Cronograma

Las actividades y productos intermedios están organizados de acuerdo a los objetivos específicos, por lo que el cronograma está dibujado teniendo como referencia principal dichos objetivos.

**Cronograma para 12 meses de ejecución del proyecto**

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Revisión diseño	X											
Objetivo 1		X	X	X								
Objetivo 2					X	X						
Objetivo 3							X	X				
Objetivo 4								X	X	X		
Borrador 1				X (obj. 1)			X (obj 2)			X (obj. 3 y 4)		
Borrador 2						X (obj. 1)		X (obj. 2)			X (obj. 3 y 4)	
Versión final												X

Al concluir cada objetivo se dispondrá de un documento (ver línea “borrador 1”). Luego, el borrador del objetivo 3 incluirá los dos documentos anteriores, dado que éstos son sus insumos fundamentales.

**VI. Presupuesto**

ITEM DE GASTO	En dólares USA para la duración total del proyecto		
	APORTE DEL FONDO	OTROS APORTES	TOTAL
Personal	16,000	2,500	18,500
Gastos de operación	3,100	2,000	5,100
Inversiones	0.00		
Gastos administrativos	760	500	1,260
Imprevistos	140		140
Total	20,000 (RIMISP)	5,000 (URL)	25,000