

<https://doi.org/10.23913/ride.v16i31.2711>

Artículos científicos

El Rol de Rotary International en el Desarrollo Económico Local de tres Comunidades Indígenas en Belice: Un Estudio de Caso

The Role of Rotary International in the Local Economic Development of Three Indigenous Communities in Belize: A Case Study

O papel do Rotary International no desenvolvimento econômico local de três comunidades indígenas em Belize: um estudo de caso

Erick Pablo Ortiz Flores

Universidad de Guadalajara, Centro Universitario de los Valles, México

pablo@academicos.udg.mx

<https://orcid.org/0009-0003-6322-8002>

Resumen

Este artículo examina cómo los programas de Rotary International contribuyen al desarrollo económico local en una comunidad indígena de Belice. Mediante un estudio de caso, se exploran estrategias de apoyo directo y sus efectos en la economía local, la creación de empleo, el fortalecimiento de capacidades y la mejora de la infraestructura. Con base en datos cualitativos y cuantitativos, los hallazgos indican que el respaldo de organizaciones internacionales actúa como catalizador del desarrollo socioeconómico de comunidades marginadas.

Palabras clave: desarrollo económico local; fortalecimiento de capacidades; emprendimiento; infraestructura; organizaciones internacionales.

Abstract

This article examines how Rotary International's programs contribute to local economic development in an Indigenous community in Belize. Using a case study design, we analyze direct support strategies and their effects on the local economy, job creation, capacity building, and infrastructure improvement. Drawing on qualitative and quantitative data, the findings show that support from international organizations acts as a catalyst for the socioeconomic development of marginalized communities.



Keywords: local economic development; capacity building; entrepreneurship; infrastructure; international organizations.

Resumo

Este artigo examina como os programas do Rotary International contribuem para o desenvolvimento econômico local em uma comunidade indígena em Belize. Por meio de um estudo de caso, explora estratégias de apoio direto e seus efeitos na economia local, na geração de empregos, no desenvolvimento de capacidades e na melhoria da infraestrutura. Com base em dados qualitativos e quantitativos, as conclusões indicam que o apoio de organizações internacionais atua como um catalisador para o desenvolvimento socioeconômico de comunidades marginalizadas.

Palavras-chave: desenvolvimento econômico local; desenvolvimento de capacidades; empreendedorismo; infraestrutura; organizações internacionais.

Fecha Recepción: Abril 2025

Fecha Aceptación: Noviembre 2025

Introducción

El presente artículo describe los resultados obtenidos de la intervención de Rotary International financiada mediante subvención global promovida por el Club Rotario de Cochrane, Alberta, Canadá. Este proyecto establece un compromiso a largo plazo enfocado en fortalecer la capacidad de las comunidades indígenas de Santa Elena, Pueblo Viejo y Santa Cruz del Distrito de Toledo en el sur de Belice (Figura 1) para promover su propio progreso social y económico. El Distrito de Toledo, donde se encuentran localizadas las tres aldeas mayas, basa su economía en la agricultura (frijol, maíz, arroz, cacao, café, yuca, cítricos), la pesca artesanal, y una industria turística emergente enfocada en ecoturismo, vida maya tradicional y vestigios arqueológicos (Toledo Ecotourism Association, 2025). En la tabla 1 se encuentra un resumen de las actividades económicas de las tres comunidades.

Tabla 1. Actividades económicas principales por comunidad y observaciones

Localidad	Población 2020	Actividad económica principal	Observaciones
Santa Elena	200–300	Turismo comunitario, ecotours, control local	Tarifa de parque apoya proyectos comunitarios
Pueblo Viejo	Aprox. 700	Agricultura tradicional, subsistencia	Escasa economía formal o turística
Santa Cruz	n.d.	Agricultura comercial (cacao) y turismo	Aprovecha vestigios mayas y cercanía ecológica

Fuente: Elaboración propia con información de Toledo Ecotourism Association, 2025.

La aldea de Santa Elena (anteriormente Río Blanco) es una pequeña comunidad maya (principalmente Mopan, con minorías Q’eqchi), originalmente asentada de forma dispersa hasta mediados del siglo XX, adoptó su nombre moderno al instalarse una estatua de Santa Elena. La localidad vive en gran parte del turismo ecológico, especialmente a través de la gestión comunitaria del Parque Nacional Río Blanco, que, con una tarifa de acceso (BZ\$10), genera ingresos para iniciativas dirigidas por la comunidad y que son administradas por el líder comunitario. Pueblo Viejo (“Old Town”) es un asentamiento Maya Mopan ubicado cerca de la frontera con Guatemala y a lo largo de la misma vía San Antonio Road. Hasta donde la información permite, la evidencia disponible sugiere que no hay una economía formal diversificada (industrial o turística). La comunidad de Santa Cruz está situada entre Santa Elena y Pueblo Viejo. La localidad es un núcleo de población maya, con actividad agrícola tradicional (maíz, frijol, cacao, papaya), pesca y producción de cacao (Toledo Ecotourism Association, 2025).

La Fase I del proyecto de un año de duración, financiada por una subvención global, estableció una base para el trabajo en tres aldeas mayas donde mujeres que no se habían organizado previamente formaron grupos y llevaron a cabo pequeños proyectos productivos. Agricultores en las tres aldeas desarrollaron proyectos de mejora de cultivos comerciales con miras a largo plazo. Grupos de jóvenes iniciaron pequeños negocios para ganar dinero y así ayudar a cubrir el costo de las matrículas escolares, ya que la situación económica en las comunidades impide que las familias puedan enviar a sus hijos a la escuela secundaria, esto según diagnóstico comunitario realizado en 2020. Los líderes comunitarios en cada una de las aldeas realizaron proyectos de mejora comunitaria y guiaron a su comunidad en la elaboración de un plan de desarrollo comunitario a 10 años.

Figura 1. Sur de Belice, aldeas de Santa Elena, Pueblo Viejo y Santa Cruz



Fuente: Elaboración propia (Google Earth, 2025).

Se describe el proceso de diagnóstico comunitario, el desarrollo del programa de financiamiento a las actividades y el plan a largo plazo del proyecto que busca ampliar la base de participación comunitaria, fortalecer el liderazgo comunitario y las instituciones de toma de decisiones, multiplicar el número de pequeñas empresas y emprendimientos comunitarios, y apoyar el fortalecimiento de las organizaciones de mujeres para llevar a cabo proyectos sociales y productivos, así como para el mejoramiento de temas críticos relacionados con la salud y el bienestar de las mujeres.

La justificación y relevancia del artículo estriba en el hecho de que Belice, caracterizado por su diversidad cultural y sus comunidades indígenas, enfrenta desafíos socioeconómicos que dificultan el desarrollo de sus áreas rurales. Las organizaciones no gubernamentales, como Rotary International, han brindado asistencia que va más allá de la caridad, buscando generar un impacto sostenible. La relevancia radica en demostrar cómo los proyectos de apoyo directo pueden impactar de manera positiva y sostenida a nivel local, fomentando el desarrollo económico y social en comunidades indígenas específicas.

Rotary International

Los objetivos de Rotary International se basan en promover la ética, el servicio humanitario y la paz mundial a través de una red de líderes y voluntarios comprometidos. Los principales objetivos de Rotary incluyen el desarrollar el compañerismo como una oportunidad de servicio:

1. Fomentar relaciones entre sus miembros que fortalezcan los lazos personales y profesionales, promoviendo la colaboración en proyectos de beneficio comunitario;
2. Promover altos estándares éticos en todos los ámbitos: Rotary incentiva la integridad y el comportamiento ético en las profesiones de sus miembros, buscando que los valores personales y profesionales sean ejemplares;
3. Impulsar el bienestar en la comunidad y en el mundo: mediante proyectos y programas enfocados en necesidades como la salud, la educación, el agua potable y el desarrollo económico, Rotary busca mejorar la calidad de vida de las personas y comunidades;
4. Fomentar la paz y el entendimiento mundial, Rotary facilita el diálogo y la cooperación entre culturas, promoviendo proyectos que fortalecen la comprensión intercultural y la resolución pacífica de conflictos.

A través de estos objetivos, Rotary International promueve una cultura de servicio, liderazgo y paz que se extiende globalmente, buscando soluciones sostenibles y la unión de esfuerzos para enfrentar desafíos humanitarios (Rotary International, 2025a).

Las áreas de acción de Rotary International son prioridades globales que guían sus proyectos humanitarios, financiados mediante subvenciones y liderados por sus clubes alrededor del mundo. Estas áreas de acción incluyen:

1. Paz y prevención de conflictos donde se trabaja para promover la paz, ofreciendo programas de capacitación en resolución de conflictos, mediación y fomento de la paz en zonas afectadas por violencia o tensiones sociopolíticas;
2. Prevención y tratamiento de enfermedades a través de la educación sanitaria, la atención médica y el apoyo a programas de prevención, Rotary busca combatir enfermedades como la polio y mejorar la salud en comunidades vulnerables;
3. Agua, saneamiento e higiene donde se financia y apoya proyectos que buscan mejorar el acceso a agua limpia, construir instalaciones de saneamiento y fomentar prácticas de higiene para prevenir enfermedades y mejorar la calidad de vida;
4. Salud materno-infantil apoya iniciativas que buscan reducir la mortalidad materna e infantil, proporcionando servicios de atención médica y educación sanitaria para mejorar la salud de madres y niños;

5. Alfabetización y educación básica donde se trabaja para mejorar el acceso a la educación de calidad, reduciendo el analfabetismo y promoviendo oportunidades educativas para niños y adultos en comunidades con limitados recursos educativos;
6. Desarrollo económico e integral de la comunidad busca fortalecer las economías locales mediante la capacitación profesional, la creación de empleos y el apoyo a pequeños negocios y emprendimientos.
7. Protección del medio ambiente área de acción incorporada en 2020, que promueve proyectos de conservación y sostenibilidad ambiental, abarcando desde la reforestación hasta la reducción de residuos y la lucha contra el cambio climático.

La misión de Rotary International a través de sus subvenciones globales se centra en fomentar la comprensión, la paz y la buena voluntad en el mundo, mejorando la calidad de vida de las comunidades y abordando necesidades urgentes. Las subvenciones globales son una herramienta clave para los clubes rotarios de todo el mundo, ya que financian proyectos sostenibles de gran escala que generan un impacto significativo en áreas prioritarias, como el acceso al agua potable, la salud materno-infantil, la alfabetización, el desarrollo económico, la paz y la resolución de conflictos, entre otras (Rotary International, 2025a).

Estas subvenciones permiten que los clubes colaboren a nivel local e internacional, promoviendo una verdadera red global de servicio. Los proyectos financiados son diseñados para ser sostenibles, lo cual significa que las comunidades beneficiarias adquieren herramientas y capacitación para mantener las mejoras a largo plazo. De esta manera, las subvenciones globales no sólo resuelven problemas inmediatos, sino que también empoderan a las personas y fortalecen las comunidades para que puedan enfrentar desafíos futuros. En esencia, las subvenciones globales de Rotary International reflejan su misión de construir un mundo más equitativo y próspero, impulsado por el servicio humanitario y la colaboración intercultural.

La Fundación Rotaria

La Fundación Rotaria es el brazo filantrópico de Rotary International, cuyo propósito es financiar proyectos y programas que generen un impacto positivo y sostenible en las comunidades de todo el mundo. Su funcionamiento se basa en la recaudación y administración de fondos de manera responsable y transparente, distribuyendo los recursos a través de subvenciones y becas para proyectos humanitarios, educativos y de construcción de paz.

El funcionamiento de la Fundación Rotaria y distribución de los recursos sigue el siguiente esquema (Rotary International, 2025b):



1. **Recaudación de Fondos.** La Fundación Rotaria recauda fondos de diversas fuentes tales como donaciones individuales de rotarios y no rotarios, quienes pueden contribuir directamente a fondos específicos o generales, desarrollo de eventos de recaudación organizados por clubes rotarios a nivel local e internacional, legados y aportaciones de empresas y organizaciones que apoyan las iniciativas de Rotary. Los fondos se asignan principalmente a tres programas: el Fondo Anual, el Fondo de Dotación y el Fondo PolioPlus (dedicado exclusivamente a la erradicación de la polio).
2. **Administración y Crecimiento del Fondo.** La Fundación invierte los fondos en una combinación de activos a largo y corto plazo para asegurar la disponibilidad y sostenibilidad del capital. Los intereses y rendimientos se reinvierten para maximizar los recursos destinados a subvenciones y proyectos. Rotary también se enfoca en mantener una transparencia y rendición de cuentas estrictas, auditando y revisando los recursos de manera regular.
3. **Distribución de Recursos a Proyectos.** La Fundación Rotaria distribuye sus fondos principalmente a través de dos tipos de subvenciones: a) Subvenciones Globales que financian proyectos de gran escala y sostenibles, que tienen un impacto significativo en una o más de las áreas de acción de Rotary. Estos proyectos suelen involucrar la colaboración entre clubes rotarios de distintos países y requieren que las comunidades se involucren para asegurar su sostenibilidad. La Fundación iguala los fondos recaudados por los clubes para estos proyectos y b) Subvenciones Distritales que otorgan recursos a clubes rotarios dentro de un distrito específico para proyectos humanitarios de menor escala. Los clubes pueden utilizar estas subvenciones para proyectos que aborden necesidades específicas de sus comunidades, brindando mayor flexibilidad en la elección de áreas de enfoque.
4. **Proceso de Solicitud y Aprobación.** Los clubes rotarios interesados en financiar un proyecto presentan una solicitud detallada, que incluye un análisis de la comunidad, el presupuesto, el plan de sostenibilidad y la evaluación de resultados. La Fundación evalúa cada propuesta para asegurar que cumpla con sus estándares y que el proyecto sea viable, sostenible y de impacto duradero.
5. **Evaluación y Supervisión.** Los proyectos aprobados reciben un seguimiento continuo para asegurar que los fondos se utilicen de manera eficiente y para evaluar su impacto a través del Grupo de Asesores Técnicos de la Fundación Rotaria (CADRE, por sus siglas en inglés). Los clubes deben enviar informes periódicos sobre el progreso y los resultados de los proyectos. Este enfoque permite que la Fundación Rotaria mantenga

una alta calidad en sus iniciativas y asegura que los recursos se utilicen de manera transparente y efectiva.

Grupo de Asesores Técnicos de la Fundación Rotaria (CADRE)

El CADRE de la Fundación Rotaria, también conocido como el Grupo de Asesores Técnicos de la Fundación Rotaria, es un equipo de voluntarios especializados que brinda asesoramiento y supervisión técnica para asegurar la efectividad y sostenibilidad de los proyectos financiados a través de las subvenciones de la Fundación. Los miembros del CADRE son rotarios expertos en diversas áreas, como ingeniería, medicina, educación, economía, desarrollo comunitario, y otras disciplinas alineadas con las áreas de acción de Rotary.

El CADRE desempeña varias funciones clave para garantizar que los fondos se utilicen de manera efectiva y que los proyectos cumplan con los estándares de calidad de la Fundación. Algunas de sus funciones incluyen (Rotary International, 2025c):

1. Evaluación de Propuestas donde los miembros del CADRE revisan las solicitudes de subvenciones globales y proyectos complejos para asegurar que cumplan con los criterios técnicos y financieros de la Fundación. Ellos ayudan a evaluar la viabilidad de los proyectos y su alineación con los objetivos de Rotary;
2. Visitas de Supervisión. En algunos casos, el CADRE realiza visitas de campo para monitorear los proyectos en desarrollo. Estas visitas sirven para verificar que los fondos se están utilizando adecuadamente y para identificar cualquier necesidad de ajuste o mejora en el proyecto;
3. Asesoramiento Técnico desde donde se proporciona orientación técnica a los clubes rotarios, ayudándolos a planificar y ejecutar proyectos de forma efectiva. Esto incluye ofrecer recomendaciones sobre tecnología, metodologías y mejores prácticas específicas según el área de enfoque del proyecto;
4. Evaluación de Impacto y Sostenibilidad, después de la conclusión de los proyectos, el CADRE evalúa su impacto y sostenibilidad a largo plazo, asegurándose de que los beneficios continúen para las comunidades a futuro;
5. Capacitación y Recursos. El CADRE ofrece capacitaciones y recursos técnicos a los clubes y distritos rotarios, mejorando las competencias de los voluntarios en la planificación y ejecución de proyectos sostenibles. A través de estas funciones el CADRE se convierte en un órgano fundamental para que la Fundación Rotaria mantenga altos estándares en sus proyectos y maximice el impacto de sus fondos. Su trabajo garantiza que los proyectos financiados sean sostenibles, estén bien administrados y realmente generen cambios positivos en las comunidades a las que

sirven. Además, contribuye a la transparencia y la responsabilidad, asegurando que los recursos de Rotary se inviertan de manera eficaz y que los proyectos cumplan con los objetivos humanitarios de la organización.

Desarrollo Económico Local, Cooperación Internacional, Desarrollo Comunitario y Participación comunitaria.

El desarrollo económico local (DEL) se centra en la creación de condiciones económicas que promuevan el bienestar en comunidades específicas a través de la movilización de recursos internos, fortalecimiento de capacidades locales y empoderamiento de actores comunitarios. El DEL busca reducir la dependencia de fuentes externas al desarrollar la economía local y promover empleos sostenibles, mejorando la calidad de vida de los habitantes (Blakely & Leigh, 2010). Para entender su efectividad en comunidades marginadas, es esencial incorporar un enfoque de sostenibilidad, donde los recursos se utilicen de manera equilibrada para asegurar que el crecimiento económico no comprometa el bienestar de generaciones futuras (Porter & Kramer, 2011).

La cooperación internacional, en el contexto de comunidades marginadas e indígenas, implica la colaboración entre gobiernos, organizaciones no gubernamentales (ONG) y organizaciones internacionales para canalizar recursos financieros, técnicos y humanos hacia el desarrollo de dichas comunidades. La cooperación internacional, cuando se enfoca en el desarrollo sostenible, prioriza la transferencia de conocimientos, la capacitación local y la autonomía, contribuyendo a la creación de capacidades a largo plazo (Escobar, 1995). La sostenibilidad en este contexto no solo implica sostenibilidad económica, sino también social, ambiental y cultural, garantizando que las intervenciones externas respeten y se adapten a las particularidades de cada comunidad (Sachs, 2015).

El desarrollo comunitario se refiere al proceso mediante el cual las comunidades marginadas fortalecen sus capacidades para mejorar su situación socioeconómica. Existen varias teorías que abordan el desarrollo comunitario, entre ellas:

1. Teoría de la Acción Colectiva (Olson, 1965): plantea que la acción coordinada es crucial para lograr objetivos comunes en la comunidad. La cooperación entre los actores locales es fundamental para impulsar cambios duraderos, y las intervenciones externas efectivas deben involucrar a los miembros de la comunidad en la toma de decisiones;
2. Teoría de la Movilización de Recursos (McCarthy y Zald, 1977): sugiere que las comunidades necesitan movilizar tanto recursos internos como externos para

alcanzar el desarrollo. Esto implica la creación de redes de apoyo y el fortalecimiento de las capacidades organizativas, lo cual es fundamental en contextos donde los recursos son limitados;

3. Enfoque de Desarrollo Basado en Activos (ABCD por sus siglas en inglés) (Kretzmann y McKnight, 1993): destaca la importancia de identificar y aprovechar los recursos locales (tangibles e intangibles) para el desarrollo. Las intervenciones externas deben orientarse hacia el fortalecimiento de estos activos, en lugar de suplir sus carencias con recursos externos.

La participación comunitaria es fundamental para que las intervenciones de desarrollo en comunidades marginadas sean efectivas y sostenibles. Este enfoque participativo promueve la inclusión de los miembros de la comunidad en todas las fases del proyecto, desde la planificación hasta la implementación y evaluación (Arnstein, 1969). Se pueden observar diversos enfoques en la participación tales como la participación consultiva donde los miembros de la comunidad dan su opinión, pero no toman decisiones, la participación cooperativa donde los miembros colaboran en la ejecución de proyectos y en la toma de decisiones y la participación autogestionada que es aquella donde la comunidad lidera completamente las iniciativas, y la ayuda externa se limita a proporcionar recursos y asesoría.

La efectividad de la intervención depende en gran medida de la profundidad y naturaleza de esta participación. Diversos estudios han mostrado que el éxito de los proyectos aumenta significativamente cuando la comunidad está plenamente involucrada en la toma de decisiones y en el diseño de los programas (Cornwall, 2008).

Es importante considerar un enfoque de derechos humanos en el desarrollo comunitario que tome en cuenta las particularidades culturales, políticas y económicas de las comunidades indígenas. Los principios de igualdad, no discriminación y respeto a la identidad cultural son fundamentales para asegurar que las intervenciones sean inclusivas y respetuosas de la autonomía de las comunidades (Sen, 1999). Las directrices de la Declaración de las Naciones Unidas sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas (2007) recalcan la importancia de que estos pueblos tengan el derecho a decidir sobre sus propias prioridades de desarrollo. En el mismo sentido, existen desafíos de adaptación cultural dado que la intervención en comunidades indígenas presenta desafíos únicos, ya que muchas veces se requiere adaptar los modelos de desarrollo a cosmovisiones y valores culturales diferentes. Las iniciativas externas deben ser culturalmente sensibles, valorando las prácticas tradicionales y evitando imponer soluciones que puedan desintegrar el tejido social y cultural de la comunidad (Smith, 2012). Por su parte, la autonomía es un pilar fundamental en el desarrollo de las comunidades indígenas. Se

deben promover procesos en los cuales las comunidades tengan el control sobre sus recursos y sus decisiones, logrando que las intervenciones externas complementen y fortalezcan su capacidad de autogestión. De esta manera, el desarrollo se convierte en un proceso de autodefinición y empoderamiento, en el cual la comunidad conserva la soberanía sobre sus territorios y formas de vida (Yashar, 2005).

La literatura sugiere que el desarrollo económico local en comunidades marginadas puede ser altamente efectivo si se articula en torno a la cooperación internacional, la sostenibilidad y el respeto a los derechos humanos. Para que las intervenciones externas sean eficaces y sostenibles, deben adoptar un enfoque participativo que permita a la comunidad involucrarse en todas las fases del proyecto, respetando su autonomía y particularidades culturales. Al combinar estos conceptos y teorías, es posible construir un marco de intervención que fomente el crecimiento económico, preserve los derechos culturales y contribuya al fortalecimiento de capacidades locales.

Materiales y métodos

El estudio adopta un enfoque cualitativo y cuantitativo basado en un estudio de caso. Se emplearon siete entrevistas semiestructuradas con miembros de la comunidad, miembros de comunidades locales y miembros del Club Rotario de Cochrane, Alberta, Canadá. También se realizaron 34 encuestas para obtener datos cuantitativos sobre el impacto personal del proyecto, aprendizaje y crecimiento y capacidades antes y después de la intervención. El instrumento utilizado cubre dimensiones clave del impacto del proyecto que son: desarrollo de capacidades (habilidades, conocimientos técnicos), confianza y liderazgo, crecimiento personal y profesional, relaciones sociales y cooperación, influencia económica (ingresos familiares), impacto comunitario e inclusión de género (liderazgo femenino). Usa escalas Likert para medir percepciones (5 puntos y escalas 1–10), que permiten captar variaciones en el grado de acuerdo o nivel percibido y tiene congruencia con los objetivos de evaluación de proyectos de desarrollo comunitario, especialmente aquellos relacionados con empoderamiento, cohesión social y sostenibilidad. Dado que el cuestionario fue aplicado a una población de 34 participantes, quienes son los representantes de proyectos productivos beneficiarios de la subvención, se optó por no realizar un proceso de validación estadística formal del instrumento (como análisis factorial o prueba de confiabilidad alfa de Cronbach). En estudios de tipo diagnóstico o exploratorio, cuando el número de casos es limitado, la aplicación de pruebas estadísticas de validación puede producir resultados poco

representativos o inestables, ya que estas técnicas requieren tamaños de muestra más amplios (habitualmente 5 a 10 casos por ítem, o un mínimo de 100 observaciones) para garantizar la robustez de los resultados (Hair et al., 2019; Tabachnick & Fidell, 2013).

En consecuencia, se privilegió una validación de contenido y de constructo lógico, a través de la revisión experta y la coherencia teórica de los ítems con los objetivos del proyecto. Este enfoque es adecuado cuando el instrumento se diseña para contextos específicos o poblaciones pequeñas, como en el caso del presente estudio, donde el propósito principal es evaluar percepciones y resultados cualitativos derivados de la participación comunitaria. Así, aunque no se cuenta con una validación estadística formal, el instrumento conserva validez de contenido y pertinencia contextual, lo cual asegura su utilidad para la interpretación de los resultados obtenidos.

Asimismo, dado que el estudio no implicó intervenciones ni riesgos para los participantes, no se requirió aprobación de un comité de ética. No obstante, todos los participantes fueron informados sobre los fines de la investigación y consintieron su participación de manera voluntaria. Además, se examinaron documentos e informes sobre los proyectos ejecutados, para construir una perspectiva integral del impacto de la intervención. Con el presente se pretende como objetivo general evaluar el impacto de los proyectos de desarrollo económico de Rotary International en las comunidades indígenas de Santa Elena, Pueblo Viejo y Santa Cruz del Distrito de Toledo, Belice, enfocándose en los beneficios socioeconómicos alcanzados y como objetivos específicos: 1. Analizar el tipo de apoyo directo ofrecido por Rotary International a la comunidad, 2. Examinar los cambios en la economía local a partir de la intervención y 3. Identificar factores críticos de éxito y áreas de mejora en la implementación de proyectos de desarrollo económico. A su vez, esta investigación es descriptiva, pues se enfoca en la realidad del fenómeno estudiado, buscando identificar qué está ocurriendo y cuáles son los efectos de los apoyos en el comportamiento económico. La investigación empleó un enfoque mixto basado en la triangulación de métodos. Se aplicaron encuestas a los beneficiarios para recabar datos cuantitativos, entrevistas semiestructuradas a actores clave para captar perspectivas cualitativas, y revisión de informes institucionales para contextualizar los hallazgos. Esta combinación permitió integrar evidencia empírica y documental para comprender de manera más profunda el papel de Rotary International en el desarrollo económico local. Este tipo de investigación examina múltiples factores y efectos en condiciones naturales, sin considerar hipótesis causales. Así, no se busca corroborar o refutar hipótesis. Utiliza los datos para analizar cómo varía la ocurrencia del evento en función de las características de la población de estudio (Cardona Arias, 2015).

Tabla 2. Caracterización de participantes cualitativos y levantamiento de encuestas

Sujeto	Rol – Afiliación – País
Entrevistado 1 (E1)	director - International Projects Committee, Club Rotario de Cochrane - Canadá
Entrevistado 2 (E2)	miembro - International Projects Committee, Club Rotario de Cochrane - Canadá
Entrevistado 3 (E3)	field team leader - Plenty - Belize
Entrevistado 4 (E4)	Director - International Projects Committee, Club Rotario de Punta Gorda - Belice
Entrevistado 5 (E5)	Entrevistado X de la comunidad de Santa Cruz, Belice
Entrevistado 6 (E6)	Entrevistado X de la comunidad de Pueblo Viejo, Belice
Entrevistado 7 (E7)	Entrevistado X de la comunidad de Santa Elena, Belice
34 encuestas	representantes de proyectos productivos beneficiarios de la subvención

Fuente: Elaboración propia con base en el trabajo de campo realizado en septiembre

2024

Tabla 3. Matriz de categorías e ítems por instrumento (entrevista/encuesta)

Instrumento	Categoría de análisis	Ítems; Capacidades
Entrevista	Perspectiva a futuro del proyecto	Objetivos y metas, Implementación, Duración
	Continuidad	Administración financiera, Organizaciones involucradas, Participación comunitaria
	Evaluación	Medición de resultados
Encuesta	Impacto personal	Habilidades, Confianza, Desarrollo
	Aprendizaje y crecimiento	Liderazgo, Gestión, Comunicación
	Capacidades	Relacionarse (profesional y personalmente), Visión para el futuro

Fuente: Elaboración propia con base en el trabajo de campo realizado en agosto y septiembre 2024

Resultados

Durante el desarrollo del diagnóstico se llevó a cabo una evaluación exhaustiva de las necesidades comunitarias en el Distrito de Toledo, con la participación de cuatro rotarios de Canadá y tres miembros del Club Rotario de Punta Gorda, Belice, en 2021. Esta primera evaluación antecedió la presentación de la solicitud de subvención global a la Fundación Rotaria y permitió identificar las principales áreas de intervención en las aldeas mayas seleccionadas.

Al concluir la primera fase del proyecto, se realizó una segunda evaluación comunitaria con la participación del mismo equipo binacional. Los resultados mostraron que, aunque los participantes directos del proyecto y sus familias reportaron beneficios tangibles derivados de las actividades implementadas —como acceso a insumos, capacitación o apoyo técnico—, las condiciones sociales y económicas generales de las comunidades no evidenciaban transformaciones significativas después de varios años de ejecución.

Según datos recabados en la entrevista a E1, el análisis de estos resultados (de la primera fase del proyecto), “permitió reconocer que la participación comunitaria no había

alcanzado un nivel suficiente para detonar un proceso sostenido de cambio económico y social.” Por su parte E2 menciona que: “La baja masa crítica de involucramiento local limitó el impacto estructural del proyecto, lo que evidenció la necesidad de un seguimiento más sistemático y frecuente de las acciones implementadas y de una estrategia flexible capaz de responder a las condiciones reales del territorio.” Asimismo, en la entrevista con se E4 se identificó la carencia de liderazgo operativo de alto nivel, capaz de articular las metas institucionales con las dinámicas locales. En consecuencia, este mismo recomendó incorporar un líder de equipo con mayor experiencia en desarrollo comunitario, cuya función no se limitara a la supervisión técnica, sino que promoviera procesos participativos de aprendizaje, colaboración y fortalecimiento organizativo entre los habitantes de las comunidades mayas beneficiarias.

Respecto a los impactos personales, aprendizaje y conocimiento y capacidades percibidas por los receptores o beneficiarios de los recursos de la subvención global, cuando a los usuarios se les preguntó sobre su percepción en la adquisición de habilidades (Tabla 4), confianza en sí mismos (Tabla 5) y crecimiento y desarrollo personal (Tabla 6) se encontró que en su mayoría perciben que adquirieron o mejoraron habilidades.

Tabla 4. Percepción en la adquisición de habilidades

Con la participación en este proyecto se percibe con:	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Mejores habilidades o conocimientos	0%	0%	0%	0%	100%
Mayor confianza en sí mismo	0%	0%	0%	6%	94%
Crecimiento o desarrollo personal	0%	0%	0%	12%	88%

Fuente: Elaboración propia con base en el trabajo de campo realizado en agosto y septiembre 2024

Tabla 5. Percepción de habilidades adquiridas con la capacitación

Al culminar las capacitaciones brindadas, ¿Cómo se percibe respecto a:	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Adquirir nuevas habilidades o conocimientos técnicos	0%	0%	0%	0%	100%
Habilidades de comunicación y resolución de problemas	0%	0%	6%	6%	88%
Ha mejorado significativamente sus habilidades de liderazgo	0%	0%	0%	12%	88%
Ha incrementado considerablemente su confianza en sí mismos.	0%	0%	0%	0%	100%
Ha mejorado sus relaciones personales o profesionales.	0%	0%	0%	0%	100%
Ha influido en establecer metas o aspiraciones futuras.	0%	0%	0%	0%	100%

Fuente: Elaboración propia con base en el trabajo de campo realizado en agosto y septiembre 2024

Tabla 6. Percepción de crecimiento y desarrollo personal

Como resultado de la participación en este proyecto:	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Ha mejorado sus relaciones personales o profesionales.	0%	0%	0%	0%	100%
Ha influido en establecer metas o aspiraciones futuras.	0%	0%	0%	0%	100%

Fuente: Elaboración propia con base en el trabajo de campo realizado en agosto y septiembre 2024

El proyecto consta en formar grupos de pequeños negocios, proporciona capacitación en temas de funcionamiento grupal, desarrollo comunitario, planificación y desarrollo de pequeñas empresas, e incentiva a los grupos a presentar planes de negocio. Estos planes son revisados por el equipo ejecutor, que incluye a un comité de rotarios de los clubes anfitriones patrocinadores, junto con el coordinador del proyecto y el coordinador de capacitación, al respecto E4 menciona que: “Con frecuencia, las propuestas iban y venían varias veces entre el grupo proponente y el comité de revisión, hasta que todos coincidían en que el proyecto estaba listo para avanzar. Luego, se otorgaba una pequeña subvención por el monto especificado en la propuesta. Hubo varios problemas con este modelo. Se formaron más de 25 proyectos de producción a pequeña escala, y casi todos continúan operando a pesar de muchos contratiempos difíciles”. Esto, en sí mismo, es un gran avance en términos de desarrollo comunitario, dada la historia del trabajo en grupo en estas comunidades, donde casi siempre los grupos se disuelven

por falta de unidad en los primeros 6 a 12 meses. Los participantes atribuyen a los cursos de capacitación el haber aprendido a funcionar de manera efectiva en grupos y a manejar conflictos y dificultades (Tabla 5).

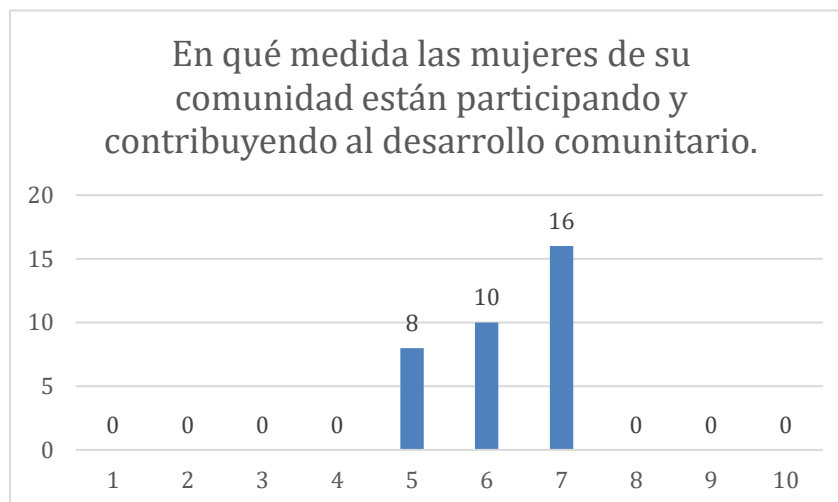
Mencionan E5 y E6 que hubo muchos contratiempos propios del entorno, los murciélagos vampiro mataron a varios cerdos. Una raza especial de gallinas sugerida por el técnico de la tienda de alimentos local se enfermó y murió; como resultado, los emprendedores de pollos aprendieron que realmente solo hay una variedad de gallina que sobrevive en la vida de la aldea, y es la variedad de “gallinas locales” que todos han estado criando durante 50 años.

E7 relata que el proyecto ofreció capacitación de "expertos agrícolas" del gobierno, pero esta capacitación no proporcionó información adecuada. Del mismo modo, los agricultores plantaron cardamomo, pero el clima causó un cambio importante en las condiciones de cultivo que terminó acabando con tres cuartas partes de la nueva cosecha antes de que se pudiera comercializar algún producto.

El proyecto brindó financiamiento adicional a los grupos que habían perdido su inversión por razones ajenas a ellos. Sin embargo, este enfoque resultó ser no sostenible. Lo que debería estar sucediendo es que los grupos de trabajo tuvieran ahorros y la oportunidad de solicitar préstamos a corto plazo, ya sea para apoyarlos en una emergencia o para dar el siguiente paso en el crecimiento de su negocio. Por esta razón, en consulta con los líderes comunitarios y los emprendedores de la comunidad, el comité directivo de la subvención decidió cambiar de un modelo de pequeñas subvenciones a un modelo de ahorro y préstamos, y poner la responsabilidad de gestionar un programa de ahorro y préstamos a nivel de aldea en manos del comité de desarrollo de la aldea o de un subcomité del mismo.

Respecto a la percepción de la participación de las mujeres en proyectos de producción en estas tres comunidades tuvo puntuaciones entre 5 y 7 que evidencian un proceso de transición positiva: las mujeres están pasando de una participación limitada a una inserción significativa en la vida comunitaria, especialmente en actividades económicas, sociales y de liderazgo. Esto sugiere que las transformaciones culturales y organizativas están en marcha, pero aún no se ha alcanzado una igualdad plena o una participación totalmente consolidada (Figura 2).

Figura 2. Percepción de participación y contribución de las mujeres



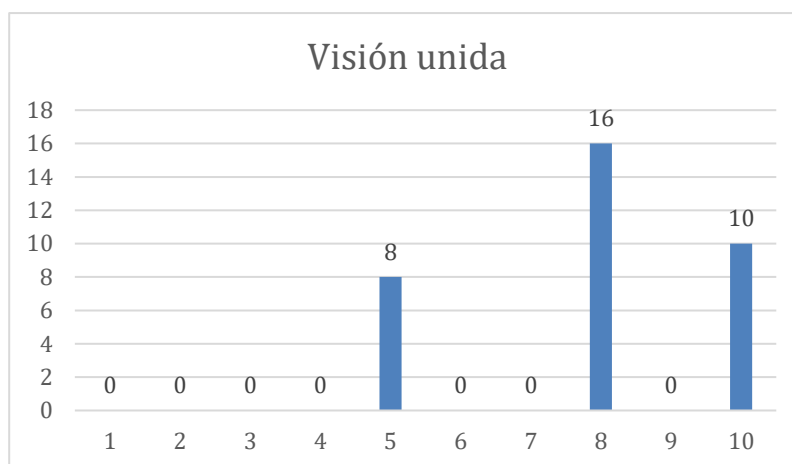
Fuente: Elaboración propia con base en el trabajo de campo realizado en agosto y septiembre 2024

Al inicio de la intervención con el proyecto en las comunidades objetivo, las mujeres no tenían un historial reciente de organización exitosa ni un sentido de agencia colectiva. Hasta hace poco, las niñas no asistían a la escuela más allá del quinto grado y, posteriormente, sus esposos a menudo les negaban el permiso para participar en actividades de proyectos. Esto está cambiando gradualmente, aunque el progreso es lento. La creación de varios grupos centrales de mujeres que realizan actividades comerciales en conjunto está cambiando poco a poco la actitud de los hombres (especialmente de los hombres jóvenes) al ver ingresos adicionales para la familia derivados de las actividades empresariales de las mujeres. Reunir a estos grupos de mujeres emprendedoras para consultas más amplias sobre temas comunitarios está generando una voz para las mujeres en los asuntos de la comunidad. La salud de las mujeres es un desafío importante, especialmente en lo que respecta a la atención materna y el parto. Durante muchos años, las mujeres de las aldeas mayas utilizaron parteras tradicionales. Ahora, se les exige tener a sus hijos en el hospital más cercano. Las mujeres mayas afirman que, como minoría racial, son tratadas de manera muy desfavorable en el hospital y que la atención médica no es tan eficaz como la partería tradicional en términos de seguridad y comodidad durante el parto. Además, los encuestados E5, E6 y E7 reportan que el costo de dar a luz en el hospital es casi tan alto como el ingreso anual de muchas familias mayas en esta región. También, mencionan que no hay transporte hacia el hospital por las noches ni fines de semana cuando no operan los autobuses, lo que significa que las familias deben encontrar un vehículo privado, lo cual implica un costo adicional significativo. Para asegurarse de que las mujeres den a luz en hospitales, aseguran los encuestados, que el gobierno se niega a dar certificados de nacimiento a los niños nacidos en otro lugar, lo

que significa que estos niños no son ciudadanos oficiales de Belice y, por tanto, no pueden acceder a servicios de educación, salud y otros servicios gubernamentales.

El liderazgo y la gobernanza tradicional de la comunidad han sido absorbidos por el sistema político de Belice. Los miembros del Consejo de Aldea son elegidos cada dos años, con candidatos que compiten bajo las principales banderas de los partidos del país. Muy a menudo, los consejos locales están formados por una mezcla de miembros de diferentes partidos políticos que se rehúsan a cooperar por el bien común debido a fuertes desacuerdos políticos. Al iniciar el trabajo de intervención se encontró que los consejos comunitarios de las comunidades objetivo no tenían metas, visión ni plan para el desarrollo de la comunidad, y no contaban con estrategias en marcha para involucrar a los miembros de la comunidad en la resolución de temas importantes. En esencia, estaban esperando que el gobierno o donantes internacionales vinieran a resolver sus problemas. Se ha logrado atraer a algunos líderes (de las comunidades) al proceso de desarrollo, pero después del proceso electoral se alejaron, por lo que se tuvo que empezar de nuevo. Por esta razón, en la última ronda de actividades del proyecto, se han establecido los Comités de Desarrollo Comunitario como los principales órganos de supervisión del proceso de desarrollo de la aldea. Estos comités están formados por activistas (hombres, mujeres, jóvenes y agricultores, así como líderes pasados y presentes). Los encuestados perciben coordinación parcial, con potencial para mejorar la cooperación, y liderazgo fuerte y visión compartida, señal de procesos de gobernanza local más estructurados y efectivos (Figura 3).

Figura 3. Percepción de liderazgo y gobernanza



Fuente: Elaboración propia con base en el trabajo de campo realizado en agosto y septiembre 2024

Discusión

Los resultados del presente proyecto reflejan un enfoque integral y a largo plazo orientado a romper con las múltiples dimensiones de la pobreza en comunidades históricamente marginadas. A diferencia de estrategias que abordan la pobreza únicamente desde una óptica económica, este estudio reafirma que la pobreza también es una condición profundamente social, cultural y psicológica, enraizada en patrones históricos de exclusión, represión y dependencia institucional. Este hallazgo coincide con investigaciones previas en contextos poscoloniales, como los de Chambers (1997) y Freire (1970), quienes identifican que la superación de la pobreza requiere no sólo recursos materiales, sino el fortalecimiento de capacidades, confianza colectiva, agencia comunitaria y conciencia crítica.

Una de las aportaciones más significativas del proyecto es que demuestra cómo la construcción de capacidades—cuando se implementa de manera contextualizada y sostenida en el tiempo—puede generar transformaciones estructurales en la forma en que las comunidades se organizan, planifican y proyectan su desarrollo. En concordancia con estudios similares en América Latina y África subsahariana (Korten, 1980; Sen, 1999), se confirma que el desarrollo comunitario exitoso depende más de procesos de empoderamiento local que de la simple transferencia de recursos externos.

No obstante, el proyecto presenta algunas limitaciones. En primer lugar, el impacto real del fortalecimiento de capacidades sólo podrá evaluarse con mayor precisión en el largo plazo, ya que muchos de los efectos esperados (como la autosuficiencia organizacional y la movilización autónoma de fondos) requieren al menos una década para consolidarse. En segundo lugar, aunque se reconoce el peso histórico del colonialismo, las misiones religiosas y la represión estatal, el estudio no profundiza en cómo estos factores han afectado de manera diferenciada a subgrupos dentro de las comunidades, como mujeres, jóvenes o pueblos indígenas. Esto limita la capacidad de aplicar enfoques interseccionales que permitan diseñar estrategias más inclusivas.

Otra restricción importante es que el proyecto depende de un período de financiamiento finito, lo cual implica el riesgo de que algunos procesos en marcha puedan interrumpirse antes de alcanzar su madurez si no se establecen mecanismos sólidos de sostenibilidad financiera y técnica. Además, la adaptación a los impactos emergentes del cambio climático y la vulnerabilidad del mercado agrícola siguen siendo amenazas que podrían obstaculizar los avances logrados si no se integran soluciones estructurales en estos ámbitos.

A pesar de estas limitaciones, el proyecto representa un avance metodológico al demostrar que la pobreza debe ser abordada como una condición multidimensional que requiere intervenciones holísticas. Se enfatiza que el verdadero éxito no radica únicamente en reducir indicadores de pobreza, sino en facilitar que las comunidades adquieran control sobre sus propios procesos de transformación. En este sentido, se plantea la necesidad de continuar investigando cómo la apropiación comunitaria del desarrollo puede sostenerse en el tiempo sin depender de actores externos, y cómo replicar estas experiencias en otros contextos con condiciones históricas similares.

Conclusiones

La evaluación de la primera y segunda fase del proyecto en las comunidades indígenas de Santa Elena, Pueblo Viejo y Santa Cruz del Distrito de Toledo en el sur de Belice permite concluir que, si bien se alcanzaron avances significativos en términos de fortalecimiento de capacidades individuales y grupales, los efectos estructurales en las condiciones económicas y sociales aún no se manifiestan de forma sustantiva. El análisis evidencia que la participación comunitaria inicial fue limitada, lo cual restringió el impacto del proyecto en su conjunto. La falta de una masa crítica de liderazgo local y la baja articulación entre los actores comunitarios y el equipo coordinador dificultaron la consolidación de procesos autónomos de cambio y continuidad.

Sin embargo, los datos muestran progresos importantes a nivel personal y organizativo. Los beneficiarios reportaron la adquisición de nuevas habilidades, mayor confianza en sí mismos, fortalecimiento del liderazgo y mejoras en sus relaciones personales y laborales. Estos resultados reflejan un proceso de empoderamiento gradual que constituye la base para transformaciones más profundas en el mediano y largo plazo. De manera destacada, la participación de las mujeres en actividades productivas y comunitarias ha aumentado, avanzando hacia un rol más activo y reconocido dentro de la vida social local. Aunque aún persisten barreras culturales y estructurales, la creación y consolidación de grupos de mujeres emprendedoras ha generado cambios en la percepción y en la dinámica familiar y comunitaria.

No obstante, los resultados también revelan la necesidad de fortalecer los mecanismos de sostenibilidad y resiliencia económica. La experiencia con los proyectos productivos muestra que los grupos lograron mantener operaciones pese a adversidades severas, lo que demuestra capacidad de adaptación; sin embargo, la dependencia de subsidios externos para enfrentar pérdidas también pone de relieve la importancia de evolucionar hacia modelos de ahorro y préstamo gestionados localmente. La transición

hacia sistemas comunitarios de financiamiento representa un paso clave para garantizar continuidad y autonomía económica.

Asimismo, la gobernanza comunitaria se identifica como un componente decisivo. Las tensiones políticas y la ausencia de planes colectivos de desarrollo limitaron la cohesión social y la capacidad de acción organizada. La conformación de Comités de Desarrollo Comunitario constituye un avance hacia estructuras locales más inclusivas y participativas, con potencial para consolidar una visión de desarrollo compartida.

En síntesis, el proyecto ha logrado sentar bases relevantes para el empoderamiento personal, la cohesión grupal y la participación social. No obstante, la consolidación de cambios estructurales requiere continuidad en la formación, acompañamiento técnico estratégico, fortalecimiento del liderazgo local y establecimiento de mecanismos financieros sostenibles. El reto principal hacia adelante consiste en garantizar que los procesos iniciados puedan evolucionar hacia modelos de desarrollo autónomos, sostenibles y culturalmente pertinentes, capaces de transformar a largo plazo las condiciones de vida de las comunidades mayas beneficiarias.

Futuras líneas de investigación

A partir de los hallazgos obtenidos, futuras líneas de investigación deberán enfocarse en analizar los procesos de sostenibilidad comunitaria y la evolución del liderazgo local a lo largo del tiempo, para identificar los factores que permiten o limitan la consolidación de estructuras organizativas autónomas. Asimismo, se recomienda profundizar en estudios interseccionales que exploren las diferencias en la participación y el empoderamiento entre mujeres, jóvenes y otros grupos vulnerables, con el fin de diseñar estrategias de intervención más inclusivas y culturalmente pertinentes. Finalmente, será relevante investigar el impacto de la transición hacia modelos comunitarios de ahorro y préstamo en la resiliencia económica local, así como la influencia de las variaciones climáticas y del mercado agrícola en la estabilidad de los emprendimientos productivos comunitarios.

Referencias

- Arnstein, S. R. (1969). A ladder of citizen participation. *Journal of the American Institute of Planners*, 35(4), 216–224. <https://doi.org/10.1080/01944366908977225>
- Blakely, E. J., & Leigh, N. G. (2010). *Planning local economic development: Theory and practice* (4th ed.). Sage Publications.
- Cardona-Arias, Jaiberth A., Pérez-Restrepo, Diana, Rivera-Ocampo, Stefanía, Gómez-Martínez, Jessica, & Reyes, Ángela. (2015). Prevalencia de ansiedad en estudiantes universitarios. *Diversitas: Perspectivas en Psicología*, 11(1), 79-89. Retrieved June 20, 2025, from http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1794-99982015000100006&lng=en&tlng=es
- Chambers, R. (1997). *Whose reality counts? Putting the first last*. Intermediate Technology Publications.
- Cornwall, A. (2008). Unpacking “participation”: Models, meanings and practices. *Community Development Journal*, 43(3), 269–283. <https://doi.org/10.1093/cdj/bsn010>
- Escobar, A. (1995). *Encountering development: The making and unmaking of the Third World*. Princeton University Press.
- Freire, P. (1970). *Pedagogía del oprimido*. Siglo XXI Editores.
- Google Earth (2025). [Pueblo Viejo, Santa Cruz y Santa Elena]. Recuperado el 30 de octubre de 2025 de <https://earth.google.com/web/@16.22100556,-89.13456686,310.1496436a,27815.86939295d,35y,0h,0t,0r/data=CgRCAggBMi kKJwolCiExdmUzckpxcFVHblYzMGhtUklsYi00eIBDZ2FqNUR Ee nI gA ToDC gEwQgIIAEoICP2Av cQCEAE>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2019). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Sage.
- Korten, D. C. (1980). *Community organization and rural development: A learning process approach*. *Public Administration Review*, 40(5), 480–511. <https://doi.org/10.2307/3110204>
- Kretzmann, J. P., & McKnight, J. L. (1993). *Building communities from the inside out: A path toward finding and mobilizing a community's assets*. Institute for Policy Research.
- McCarthy, J. D., & Zald, M. N. (1977). Resource mobilization and social movements: A partial theory. *American Journal of Sociology*, 82(6), 1212–1241. <https://doi.org/10.1086/226464>

- Olson, M. (1965). *The logic of collective action: Public goods and the theory of groups*. Harvard University Press.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating shared value. *Harvard Business Review*, 89(1/2), 62–77.
- Rotary International (2025 a) *Quienes somos*. <https://www.rotary.org/es/about-rotary>
- Rotary International. (2025 b) *Nuestra Fundación*. <https://www.rotary.org/es/about-rotary/rotary-foundation>
- Rotary International, (2025 c) *Equipo de Asesores Técnicos de La Fundación Rotaria (Cadre)*. <https://my.rotary.org/es/knowledge-and-resources/resources-and-reference/cadre-of-technical-advisers>
- Sachs, J. D. (2015). *The age of sustainable development*. Columbia University Press.
- Sen, A. (1999). *Development as freedom*. Oxford University Press.
- Smith, L. T. (2012). *Decolonizing methodologies: Research and Indigenous Peoples* (2nd ed.). Zed Books.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). *Using Multivariate Statistics* (6th ed.). Pearson.
- Toledo Ecotourism Association. (2025). *Santa Elena*. <https://belizemayatourism.org/>
- United Nations. (2007). *United Nations Declaration on the Rights of Indigenous Peoples*. <https://www.un.org/development>
- Yashar, D. J. (2005). *Contesting citizenship in Latin America: The rise of indigenous movements and the postliberal challenge*. Cambridge University Press