



inter
cooperation

Memoria

X Seminario Latinoamericano

“Políticas públicas para la promoción del desarrollo económico local”

Copán Ruinas, Honduras
20 al 24 de mayo del 2007



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Agencia Suiza para el desarrollo
y la cooperación COSUDE



FOTOGRAFIA Y VIDEO: STAVITELI, PHOTOSTUDIO 1415

Grupo Temático

[Alexandra Sagarra / Steven Geiger / Giancarlo de Picciotto](#)

Sector Temático Empleo&Ingresos Cosude, Suiza

[Carlos Porras](#)

Proempresa-Swisscontact, Nicaragua

[Geovanny Carrillo / Patricia Camacho](#)

Intercooperation, Región Andina

[José Ventura / Marisela Benavides](#)

Cosude, Perú

[Pablo Costamagna](#)

Miembro de Redes especializadas, Argentina

[Virginia Cordero](#)

Programa Regional Gobernabilidad Cosude, Centro América

Secretaría Técnica Asocam

Lorena Mancero, Philippe de Rham, Yasmin Jalil

Moderación Taller

Philippe de Rham (Secretaría Asocam/IC)

Memoria del Seminario Taller

Lorena Mancero (Secretaría Asocam/IC)

Apoyo Logístico

Margarita Ramirez (PASOLAC – IC)

SECRETARIA TECNICA ASOCAM

Quito, Noviembre del 2007

Este documento es insumo fundamental para la producción de la Serie Reflexiones y Aprendizajes de ASOCAM sobre el tema.

Esta memoria presenta lo más sobresaliente del trabajo del Seminario Taller Asocam 2007 y está dirigida principalmente a los participantes.

Se hace un reconocimiento a los aportes de l@s participantes al taller que, desde su experiencia en el tema, aportaron a este proceso de intercambio y construcción colectiva.

Todas las ponencias en su versión completa están presentadas en un CD y están disponibles en

www.asocam.org



INDICE

INTRODUCCIÓN.....	5
1. CONCLUSIONES.....	6
2. OBJETIVO Y MÉTODO DEL TALLER.....	10
2.1 OBJETIVOS Y RESULTADOS ESPERADOS DEL TALLER.....	10
2.2 MÉTODO DE TRABAJO.....	10
2.3 EXPECTATIVAS DE LOS PARTICIPANTES:.....	11
3. INTRODUCCIÓN AL TEMA.....	12
3.1 “LO QUE SIGNIFICA EL TEMA PARA SU GOBIERNO”, MUNICIPALIDAD DE COPÁN RUINAS, HONDURAS, REGIDOR Y VICEALCALDE DE LA MUNICIPALIDAD DE COPAN13	
3.2 APORTES DE OTROS TEMAS TRABAJADOS POR ASOCAM, SECRETARÍA TÉCNICA, ECUADOR, PHILIPPE DE RHAM.....	15
3.3 PRESENTACIÓN DE LOS ÉNFASIS DE PROFUNDIZACIÓN TEMÁTICA DURANTE EL TALLER, DELEGACIÓN INTERCOOPERATION ANDES, GEOVANNY CARRILLO.....	16
3.4 PRESENTACIÓN DE LA IMPORTANCIA DEL TEMA PARA COSUDE, SERVICIOS TEMÁTICOS DE COSUDE, SUIZA, RENE HOLESTEIN Y STEVEN GEIGER.....	18
4. ACERCAMIENTO AL TEMA DESDE LA PRÁCTICA.....	19
4.1 LA EXPERIENCIA DE SANTA ROSA DE COPAN EN LA PROMOCIÓN DEL DEL, HONDURAS, JUAN MANUEL BUEZO-ALCALDE.....	20
4.2 GRUPOS DE TRABAJO.....	22
4.3 CONCLUSIONES DE LA VISITA DE EXPERIENCIA.....	25
5. ORIENTACIONES TEMÁTICAS.....	26
5.1 ENFOQUES, TENDENCIAS Y ALCANCES EN EL TEMA DEL DEL, ARGENTINA, PABLO COSTAMAGNA.....	27
5.2 CÓMO LA COSUDE TRABAJA EL TEMA DEL, SERVICIOS TEMÁTICOS DE COSUDE, SUIZA, RENE HOLESTEIN Y STEVEN GEIGER.....	29
5.3 VISION DEL SECTOR PRIVADO SOBRE EL DEL, CÁMARA DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO DE COPÁN, HONDURAS, FLAVIA CUEVAS.....	31
5.4 IMPORTANCIA DE LAS POLITICAS PÚBLICAS PARA LA PROMOCION DEL DESARROLLO ECONOMICO LOCAL, NICARAGUA, ANTONIO BELLI.....	32
5.5 APORTES DEL PANEL: PABLO COSTAMAGNA, RENÉ HOLSTEIN Y ANTONIO BELLI..	34
5.6 PRINCIPALES ORIENTACIONES EN EL TEMA A PARTIR DE TRABAJO DE GRUPOS POR CATEGORÍA DE ACTOR.....	35
5.7 PRINCIPALES RETOS EN EL TEMA A PARTIR DE TRABAJO DE GRUPOS POR CATEGORÍA DE ACTOR.....	36
6. PRESENTACIÓN DE EXPERIENCIAS.....	38
6.1 EXPERIENCIA DE SAN JUAN DEL SUR, NICARAGUA, MUNICIPIO DE SAN JUAN DEL SUR, ADELINA RIVAS.....	39
6.2 ACCESO AL MERCADO ESTATAL PARA DINAMIZAR LA ECONOMIA LOCAL, MINISTERIO DE LA PRODUCCIÓN Y MICROEMPRESA, BOLIVIA, JUAN VEGA.....	41
6.3 NIVEL INTERMEDIO DE GOBIERNO Y POLITICAS PÚBLICAS DE PROMOCIÓN DEL, CONCOPE, ECUADOR, FIDEL FALCONÍ.....	44
6.4 AGENCIA DE DESARROLLO SOCIOECONÓMICO DEL DEPARTAMENTO DE OCOTOPEQUE, HONDURAS, JUAN MANUEL CALIDONIO.....	46
6.5 SIMPLIFICACION DE TRÁMITES MUNICIPALES, MUNICIPIO DE MASAYA, NICARAGUA, MARTHA LAGUNA.....	48
6.6 UNA EXPERIENCIA EN CONCERTACIÓN E INCLUSION PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL, MUNICIPIO DEPARTAMENTAL DE CONDEBAMBA, PERÚ, JOSÉ MARCELO GAMBOA Y MILTON ZAMORA.....	50
7. METODOS Y HERRAMIENTAS PARA LA PROMOCIÓN DEL.....	54
7.1 BONO DE COMPETITIVIDAD, FOMEN, BOLIVIA, MARISOL QUISBERT.....	55
7.2 EL ANÁLISIS SUBSECTORIAL, APODER, PERÚ, ARTEMIO PÉREZ.....	57
7.3 REDES EMPRESARIALES, APOMIPE, PERÚ, CAROLA AMÉZAGA.....	59
7.4 METODOLOGÍA PACA, CONCOPE, ECUADOR, FIDEL FALCONÍ.....	61

7.5 METODOLOGÍA PARA ANALISIS DE CADENAS PRODUCTIVAS, INTERCOOPERATION, ECUADOR, PATRICIA CAMACHO	63
8. CONCLUSIONES FINALES.....	67
9. EVALUACIÓN DEL TALLER	75
10. ANEXOS	78
LISTA DE PARTICIPANTES	79
PROGRAMA DEL TALLER.....	81

INTRODUCCIÓN.

1. ASOCAM es una Plataforma Latinoamericana , apoyada por la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación , cuya Secretaría Técnica es asumida por INTERCOOPERATION , que facilita iniciativas y espacios de intercambio y construcción colectiva para promover la Gestión de Conocimientos sobre temas clave de desarrollo rural en la región.
2. Son miembros de la Plataforma 50 entidades localizadas en 8 países: Bolivia, Cuba, Ecuador, El Salvador, Nicaragua, Honduras, Perú y Suiza y para lograr un trabajo más integral se trabaja en alianza con varias redes en la región.



¿Cómo trabajamos?

Se promueve la construcción colaborativa de orientaciones en temáticas priorizadas por los miembros

El Proceso de Profundización Temático es uno de los mecanismos de trabajo

3. ¿En qué consiste un proceso de profundización temático?
Es un proceso de preparación temática y metodológica para la realización de un encuentro presencial de especialistas con el objetivo de definir orientaciones útiles en un tema clave de desarrollo local. En el encuentro, los participantes aportan sus experiencias desde la práctica, armonizan conocimientos y generan orientaciones para la mejora de sus prácticas.
4. Sobre el tema del Seminario y su organización...

Una encuesta realizada a fines del 2005 a las entidades y proyectos miembros de ASOCAM en la región, ha permitido priorizar la demanda de los temas anuales de profundización. Cada tema hace objeto de un proceso de profundización.

Para trabajar el tema 2007 "**Políticas públicas para la Promoción del Desarrollo Económico Local**", se contó con 8 profesionales referentes en el tema a nivel Latinoamericano, como miembros del *Grupo Temático*, asociados al proceso de profundización y al seminario anual.

En el Seminario se contó con presentaciones introductorias de la temática, visitas y presentación de experiencias, trabajos en grupo y debate en plenaria, con el fin de construir colectivamente aprendizajes y obtener orientaciones estratégicas y operativas en la temática

4. Como resultado del Seminario (ver en www.asocam.org) se tiene:

Catálogo Temático y un CD Biblioteca Portátil que contiene más de 200 guías, experiencias, cursos y documentos generales sobre promoción del desarrollo económico local

El documento Memoria (que tiene en sus manos) que procura presentar en síntesis lo más sobresaliente de las presentaciones y los grupos de trabajo.

Un CD que contiene todas las ponencias presentadas, la memoria del evento y la biblioteca portátil

Un documento de la "serie Reflexiones Aprendizajes ASOCAM" que presenta orientaciones operativas en forma de enfoques, lecciones y métodos recomendados sobre el tema (en elaboración)

1. CONCLUSIONES.

Las principales **conclusiones** del Seminario-Taller Asocam 2007 cuyo tema fue: Políticas Públicas para la Promoción del Desarrollo Económico Local son las siguientes:



El desarrollo local aparece como una nueva forma de mirar y de actuar desde lo local en el nuevo contexto de globalización. Esta mirada implica una dinámica compleja, sistémica, capaz de articular las restricciones y potencialidades de cada territorio concreto. Desde esta perspectiva, hablar de **desarrollo económico local** implica trabajar sobre una dimensión del desarrollo local, inseparable de las demás y entendido como ...“la capacidad de una sociedad local para formularse propósitos colectivos de progreso material, equidad, justicia y sostenibilidad y movilizar los recursos locales endógenos necesarios para su obtención” (Ilpes-Cepal). El enfoque es participativo, articulador y de consenso. El DEL es un tema político y económico.



En relación a **la evolución de las políticas para promoción DEL:**

- ⇒ Desde fines de los noventa se dio una transición de las políticas que entendían el desarrollo como resultado de la propagación del crecimiento del centro a la periferia hacia una política más compleja (que incorpora la descentralización y el desarrollo endógeno).
- ⇒ Aparecen algunos territorios con dinámica propia, diseñando políticas de abajo hacia arriba, al tiempo que las políticas nacionales y subnacionales son escasas y desarticuladas, con procesos de reforma política y de descentralización que asignan competencias a gobiernos locales para el Desarrollo Económico
- ⇒ Actualmente existe un discurso público más favorable al DEL y muchas instituciones, acciones nacionales y proyectos de desarrollo están trabajando en este ámbito
- ⇒ Pero existe una posición que considera que estas experiencias en DEL no inciden en los principales indicadores económicos, convirtiéndose en microacciones, y que, en muchos casos, aplican fundamentalmente un enfoque de apoyo a la empresarialidad.



Las **políticas públicas para la Promoción del Desarrollo Económico Local (PP-PDEL)** son el conjunto de acciones de corto, mediano y largo plazo que el gobierno territorial impulsa en concertación y negociación con otros actores, con el fin de dinamizar y mejorar la competitividad del territorio y generar empleo, ingreso y una economía equitativa. Es formalizado a través de ordenanzas, acuerdos de los diferentes niveles de gobierno y otros instrumentos de gestión pública local.



Qué **tipo de PP-PDEL** se buscan promover?

- ⇒ Que sean parte de una visión de desarrollo endógeno
- ⇒ Con mecanismos de participación inclusivos que involucren a los diferentes actores públicos y privados (no sólo empresariales) y que se concreten en pactos territoriales
- ⇒ Que articulen capacidades y competencias entre los diferentes niveles de gobierno en el territorio
- ⇒ Que prevean mecanismos para la inclusión en el proceso de los actores tradicionalmente excluidos
- ⇒ Que fortalezcan la institucionalidad local y promuevan la gobernanza
- ⇒ Que promuevan dinámicas económicas incluyentes y con responsabilidad social y ambiental
- ⇒ Que evidencien resultados concretos en el corto plazo, impulsando una visión de largo plazo

El Desarrollo Económico Local tiene grandes potencialidades, pero requiere ser acompañado de políticas nacionales de desarrollo y de lucha contra la pobreza

Las **orientaciones** resultantes **por subtema** analizado:



Participación y concertación, se hacen indispensables para la definición de la visión de futuro, la corresponsabilidad en el ciclo de políticas públicas y la generación de pactos territoriales.

- ⇒ Considerar la diversidad de actores del territorio (públicos, privados, organizaciones sociales, centros de formación, institutos de investigación, etc.), sus intereses, capacidades y su representatividad para el DEL
- ⇒ Para lograr una participación más activa de los diferentes grupos de actores, se requiere fortalecer sus capacidades, así como contar con sistemas de información, sistemas de negociación e implementar diferentes mecanismos de participación
- ⇒ La participación y concertación es un medio para lograr resultados. Éstas favorecen los procesos, incrementan la sostenibilidad y le dan sentido de pertenencia, identidad y compromiso al desarrollo que se promueve.

- ⇒ Un punto clave en estos procesos es quién/es tienen el rol de priorizar las acciones a emprender, debido a que se juegan intereses económicos y se beneficia a unos o a otros.
- ⇒ La acción concertada debe generar resultados tangibles y valor agregado para la mayoría de actores
- ⇒ El fortalecimiento de liderazgos legítimos es clave para una apropiación de los procesos
- ⇒ No crear procesos participativos paralelos sino fortalecer procesos en marcha



Desarrollo de **capacidades y competencias** necesarias para el DEL (eje transversal), de los diferentes actores:

- ⇒ Promover mecanismos para el conocimiento actualizado sobre el marco legal de DEL en las autoridades, funcionarios, organizaciones sociales y sector privado a través de diferentes medios
- ⇒ Capacitación de actores y gestores DEL en negociación, construcción de confianza, facilitación, aspectos técnicos relacionados a fortalecer competencias laborales, aspectos de mercado, gerencia, etc.
- ⇒ Crear mecanismos que promuevan la innovación y la gestión de conocimientos en los territorios
- ⇒ Fomentar espacios de encuentro que potencien la construcción de confianza y el fortalecimiento de la identidad local
- ⇒ Promover la responsabilidad social y tributaria
- ⇒ Potenciar la generación de líderes a través de la implementación de sistemas de formación y liderazgo



Institucionalidad, estructuras de soporte al desarrollo

- ⇒ El fortalecimiento del tejido institucional facilita el pasaje de la competitividad individual a la competitividad territorial
- ⇒ Institucionalizar espacios de concertación tanto a nivel del territorio como de concertación entre entidades públicas para alinear las políticas en el territorio
- ⇒ Fortalecimiento de la institucionalidad pública: creando y fortaleciendo capacidades en los gobiernos locales para la promoción del DEL, promoviendo la articulación de las políticas entre los diferentes niveles de gobierno tanto en el territorio como en el nivel supra-territorial
- ⇒ Entidades públicas de apoyo al desarrollo económico local (agencias, departamento, consejo) son un instrumento de política importante, pero se debe tomar en cuenta que no dupliquen las funciones de instituciones existentes, que no sustituyan las competencias del gobierno local, que sean funcionales a la planificación territorial, que tengan mecanismos de rendición de cuentas
- ⇒ El marco normativo debe contemplar el principio de subsidiaridad y fomentar un entorno favorable y de responsabilidad social y ambiental del desarrollo económico, sobre la base de las potencialidades locales.
- ⇒ Se debe considerar la institucionalidad nacional: el rol de una secretaría de economía y el nivel institucional intermedio o regional para el DEL



Articulación entre niveles de gobierno, para reforzar la descentralización e incidir en políticas (de abajo hacia arriba)

- ⇒ No existe un modelo de división política administrativa territorial único: las características de cada país definen la estrategia del nivel meso y la articulación entre niveles de gobierno. La existencia de mecanismos de articulación "funcionales y con objetivos claros" como mancomunidades ha dado buenos resultados.
- ⇒ El gobierno es un factor decisivo en la promoción del DEL a todos los niveles. Por tanto, es importante la delimitación de roles en el marco legal nacional, lo cual debe realizarse en base a los principios de complementariedad y subsidiaridad, de tal manera que se potencie la articulación
- ⇒ Es necesario trabajar en el ámbito de la voluntad política, para la continuidad y el fortalecimiento de procesos en marcha en DEL
- ⇒ El ordenamiento territorial es necesario para la articulación de las políticas públicas de los diferentes niveles de gobierno
- ⇒ Se hace necesario trabajar en mecanismos para articular iniciativas: pública-pública; pública-privada; pública-privada- otros actores y que articulen las diferentes dinámicas económicas.

PP-PDEL, requiere de voluntad política que se manifieste en una articulación entre niveles, con un marco legal claro que defina y delimite roles y competencias, en base a los principios de complementariedad, subsidiaridad, equidad, participación, lo cual se debe complementarse con instrumentos de política para su aplicación.



Dinamización económica, que promueva la reinversión social, la equidad, el empleo, el ingreso y la responsabilidad social empresarial.

- ⇒ Las PP-PDEL que potencien a los sectores económicos deben partir de la identificación de las oportunidades y ventajas del territorio, por un lado, y, por otro, de la demanda de mercado
- ⇒ Deben fomentar la generación de riqueza y redistribución de la renta con criterios de equidad
- ⇒ Es necesario contemplar la inversión y sus mecanismos de financiamiento para el acondicionamiento territorial, en miras a promover la competitividad

- ⇒ Promover la responsabilidad social empresarial: derechos laborales, tributación, responsabilidad ambiental, etc.
- ⇒ Tomar en cuenta la necesidad de mecanismos alternativos de financiamiento del desarrollo y de políticas que mejoren el acceso de los más excluidos a los medios de producción (tierra, capital, etc.)



Medidas que favorecen la **inclusión de pequeños productores** en el DEL:

- ⇒ Capacitar al ente local en metodologías participativas y desarrollo de negocios
- ⇒ Generar espacios de participación e información, diálogo y comunicación
- ⇒ Abrir ventanillas de información y formalización
- ⇒ Mejorar el acceso a medios de producción y financiamiento
- ⇒ Desarrollo de capacidades para la gestión empresarial
- ⇒ Desarrollar mecanismos alternativos de finanzas y crédito
- ⇒ Facilitación de servicios de asistencia técnica y capacitación sobre aspectos socio-económicos
- ⇒ Promover el relacionamiento y coordinación entre instituciones que trabajan con pequeños productores



La estrategia de actuación para la PDEL debe considerar la importancia de **fortalecer sistemas de promoción económica, con la co-participación de los actores, que se institucionalicen en el territorio sin crear estructuras paralelas**. Cada territorio tiene una realidad específica, en función de la cual se deben diseñar las políticas

“Los modelos de desarrollo son esquemas que surgen de realidades locales”



2. Objetivo y método del taller

2.1 Objetivos y resultados esperados del Taller.

Nos reunimos para:

OBJETIVO:

Intercambiar experiencias y construir orientaciones para políticas públicas efectivas de promoción del Desarrollo Económico Local incluyente, en zonas con población rural

RESULTADOS:

1. Se ha conocido prácticas con efectos relevantes en el desarrollo económico de un territorio y que brindan orientaciones para políticas públicas
2. Se ha analizado estrategias relevantes para:
 - a. La generación de acuerdos territoriales
 - b. El mejoramiento de ingresos, empleo e incremento de la inversión productiva
 - c. La participación de población tradicionalmente excluida (mujeres, jóvenes, minorías étnicas, pequeños productores)
 - d. La obtención y redistribución con equidad de recursos financieros
3. Se ha formulado orientaciones para el diseño, ejecución y evaluación de PP articuladas para la PDEL por parte de actores sociales

Para cumplir con el objetivo y los resultados del taller se planteó seis pasos para la construcción colectiva durante el evento:



2.2 Método de trabajo

Insumos en forma de:

Visita a la experiencia de Santa Rosa de Copán

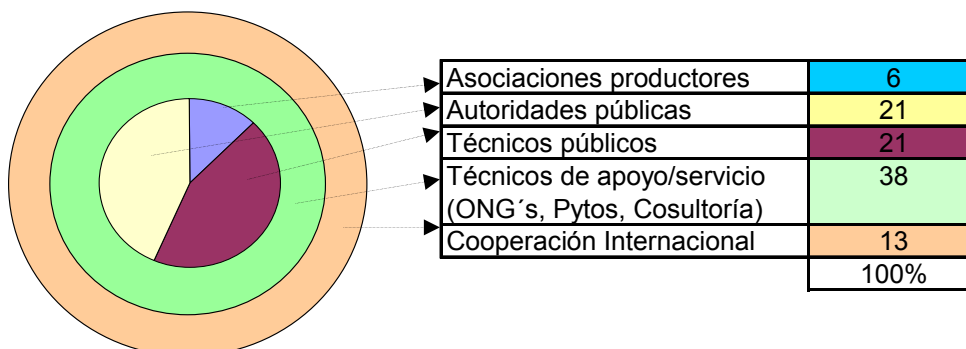
Exposiciones temáticas, 6 presentaciones de casos y feria de información

Reflexión/profundización
- Discusión en plenaria
- Trabajo grupal

El taller se desarrolló con técnicas que recogieron el conocimiento de los/as participantes en torno al tema, a través de la presentación de experiencias vivenciales y del trabajo en grupos para reflexionar y construir colectivamente conocimientos y orientaciones para la práctica.

2.3 Expectativas de los participantes:

El taller contó con la participación de 48 participantes provenientes de 9 países y pertenecientes a las siguientes categorías de actores:



Sus expectativas pueden resumirse en el siguiente esquema:

¿Cuál es el estado del arte?	Mayor claridad sobre el rol de los actores	Información sobre el marco jurídico	Conocer estrategias, métodos e instrumentos de PP para la PDEL	Políticas adaptadas a contextos particulares
⇒ Conceptos clave ⇒ Tendencias recientes	⇒ Rol del gobierno local ⇒ Rol de actores públicos ⇒ La relación público-privada ⇒ El rol de las ONGs	⇒ De acuerdo a los niveles político – administrativo ⇒ Normatividad y modernización Ecuador	⇒ Para el diseño ⇒ Para la implementación ⇒ Para la evaluación	⇒ Políticas en contextos socio-culturales específicos ⇒ Políticas de fomento agropecuario

¿Cómo fomentar la organización de los productores?

3

Introducción al tema

ASOCAM 2007

3.1 “LO QUE SIGNIFICA EL TEMA PARA SU GOBIERNO”, MUNICIPALIDAD DE COPÁN RUINAS, HONDURAS, REGIDOR Y VICEALCALDE DE LA MUNICIPALIDAD DE COPAN

¿Cómo entendemos el DEL?

Es el cambio en las condiciones de vida de la comunidad. La base del desarrollo son los recursos locales, así se promueve un desarrollo endógeno. El origen del desarrollo es el ámbito económico, pero la finalidad es la satisfacción de las necesidades humanas.

Los retos para el trabajo en el día a día de buscar el DEL en los diferentes niveles de gobierno?

A nivel macro:

- ⇒ La política macroeconómica no es garante de reducción de la pobreza.
- ⇒ La planificación centralizada, modernización del Estado y descentralización municipal no permiten que los ciudadanos se constituyan en gestores de su propio desarrollo.
- ⇒ El desarrollo económico local debe desprenderse de una estrategia socioproductiva (no productiva pura) de país, que integre lo nacional, lo regional y lo local.
- ⇒ Se requiere tener comprender que el desarrollo de país no es la simple suma de esfuerzos locales.
- ⇒ Se busca un crecimiento económico de base amplia, socialmente incluyente y territorialmente equilibrado

A nivel de los municipios:

- ⇒ Los proyectos aprobados están basados en la Planificación Estratégica de Desarrollo Municipal, que en su mayoría no tiene el enfoque DEL.
- ⇒ La estrategia no considera el mapeo de potencialidades del territorio ni tampoco el de riesgos y vulnerabilidad para trascender a una efectiva política de DEL.
- ⇒ El rol del gobierno local está más orientado a la prestación de servicios públicos, en lugar de ejercer un rol protagónico en la articulación de lo público y lo privado, de promoción de DEL.

En el trabajo de la Mancomunidad:

- ⇒ Se requiere cubrir el vacío a nivel de planificación e integración regional.
- ⇒ Orientar el aprovechamiento óptimo, racional y equitativo de los recursos (cómo los municipios que no tienen potencial se benefician del desarrollo de otros).
- ⇒ Establecimiento de centros de información en apoyo a la promoción, la toma de decisiones de inversión productiva y de beneficio social.

En particular, el Municipio de Copán Ruinas:

- ⇒ Es un municipio con potencial turístico internacional. La pregunta es: ¿cómo el municipio en general y la población nativa en particular aprovechan y se benefician de este potencial?. Debido a que en contraste a este potencial el municipio presenta altos niveles de pobreza (IDH = 0.558).

Rol de la Asociación de Municipalidades de Honduras (AMHON)

- ⇒ Incidencia en política pública DEL y su relación con la Estrategia de Reducción de la Pobreza. Vínculo con proceso de descentralización.
- ⇒ Organizar y hacer accesible una caja de herramientas para gobiernos locales.
- ⇒ Acompañamiento a proyectos orientados a promover el tema.
- ⇒ Establecimiento de alianzas estratégicas de carácter nacional con el sector gubernamental directamente relacionado con el tema y con organizaciones privadas de segundo y tercer nivel (COHEP, ANDI, FEDECAMARAH, FOSEDEH, otras).

En síntesis lo relevante en el tema:

- ⇒ Articulación entre desarrollo económico y desarrollo social.
- ⇒ Organización público-privada en mesas sectoriales
- ⇒ Generación y manejo de información para toma de decisiones, para lo cual han potenciado el catastro
- ⇒ Actividad económica (turismo) como motor del desarrollo del territorio, con potencial para la inclusión de la población rural
- ⇒ Sector empresarial (Cámara de Turismo) con capacidad organizativa y con planteamiento de propuestas operativas concretas

PREGUNTAS / COMENTARIOS:



a) ¿Cómo la Municipalidad ha dejado de ser un ente prestador de servicios para pasar a ser un ente de desarrollo?

R: El Municipio ha asumido la transferencia de funciones. Se busca poner en valor las inversiones de base y trabajar en función de las prioridades de comunidades. Los proyectos productivos se trabajan a partir de cajas rurales.

La Municipalidad ha incrementado la participación a través de mesas sectoriales y ha gestionado el incremento de ingresos municipales desde diferentes vías -una es la proveniente del Estado por ingresos de turistas a las Ruinas que anteriormente no se quedaba en el territorio. Actualmente con esta transferencia se va a doblar el presupuesto municipal.

b) ¿Qué competencias tiene el gobierno municipal para la creación de negocios?

R: Los permisos para creación de microempresas se dan por el municipio y actualmente se puede hacer transferencias de apoyo a iniciativas asociativas. Se ha realizado proyectos de apoyo productivo, en cuyo caso el gobierno municipal cubre la contraparte comunal, es decir, son fondos de apalancamiento para el desarrollo.

c) ¿Cómo está organizada la sociedad civil en el municipio?

R: En el casco urbano están organizadas: la comisión turística, la cámara de comercio. La comunidad se organiza en: patronatos, juntas de agua, iglesia. Existen 83 comunidades en el área rural, y cada una tiene un alcalde auxiliar que se reúne una vez al mes con su comunidad para organizar sus demandas y hacer seguimiento de proyectos.

Económicamente, los mayores aportantes son la población del casco urbano. Para incrementar la tributación rural, se inició hace algunos años el catastro del municipio. Actualmente, éste proporciona información importante sobre el territorio y es valorado por los habitantes que se han convertido en usuarios de este servicio. Se tiene el 95% del territorio catastrado. Esta herramienta ha mostrado ser útil para el mejoramiento de la tributación por tenencia de tierra y en el futuro se piensa aplicar tributación por el uso del suelo y pago por servicios ambientales.

d) ¿Hay instancias de apoyo a la promoción del DEL?

R: Directamente como promoción DEL no existe. Existen dos mesas sectoriales en el municipio: la de Medio ambiente-Producción y la de Salud, que cuentan con soporte técnico de dos unidades del municipio. En la Mesa de Salud, el Estado ha descentralizado fondos para abrir cinco centros de salud.

e) ¿Existe algún proyecto para manejo de desechos?

R: En Copán Ruinas se ha solucionado el problema con un relleno sanitario, para la mancomunidad. Los cuatro municipios están interesados en descontaminar el río y trabajar mancomunadamente para proteger la cuenca. Este ha sido el objetivo inicial que los ha unido.

f) ¿Cuáles son las fuentes de financiamiento del presupuesto municipal?

R: Se ha pasado de manejar un 100% de presupuesto con fondos provenientes del Estado central, a un 30% del presupuesto municipal proveniente de esta fuente. Actualmente, el 40% del presupuesto es participativo y sirve como contrapartes para proyectos de cooperación.

g) La actividad turística está concentrada en el área urbana. ¿Cómo se ha incorporado la zona rural al sector más dinámico del municipio?

R: Se está trabajando en cadenas productivas. Existen iniciativas de agroturismo alrededor del café, que es uno de los productos más importantes del área rural

3.2 APORTES DE OTROS TEMAS TRABAJADOS POR ASOCAM, SECRETARÍA TÉCNICA, ECUADOR, PHILIPPE DE RHAM

Aportes de otros temas trabajados por Asocam			
Ejes temáticos	Temas trabajados últimamente		Algunos aportes para nuestro tema: POLITICAS PÚBLICAS PARA LA PROMOCION DEL
Buena Gobernabilidad	Prácticas de empoderamiento		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Factores clave para que pequeños productores tengan más poder en el campo económico: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Acceder a información relevante ✓ Formar asociaciones con visión empresarial ✓ Articularse con otros actores de la cadena ✓ Para grupos excluidos, es importante que se vaya construyendo en el territorio un clima de confianza y facilidades para poder participar ✓ Pequeños productores que se vuelven más activos en lo económico (qué y cómo producir, para quién), cambian también su situación social: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Se reduce exclusión ✓ Aporta a calidad de vida, autoestima y cambio en relación de poder
	¿Cómo actores sociales inciden en políticas públicas?		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ampliar la visión que tenemos de política pública: normas, marco institucional, modalidades de financiamiento e inversión presupuesto ✓ Incidir no solo en la formulación, sino en el ciclo entero de las políticas públicas: <ul style="list-style-type: none"> ✓ formulación, ✓ aprobación, ✓ presupuestación, ✓ modalidad de aplicación, ✓ control de implementación ✓ No se puede incidir en políticas públicas sin estrategia que contempla entre otros: <ul style="list-style-type: none"> ✓ análisis de fuerzas, ✓ secuencia de pasos y ✓ selección de modalidades.
Desarrollo Económico Local	Concertación y rol del gobierno local		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Clarificar rol del gobierno local: <ul style="list-style-type: none"> ✓ facilita infraestructura básica, ✓ política fiscal, ✓ promueve concertación, ✓ regula y ✓ fomenta alianzas ✓ Importante el desarrollo de: <ul style="list-style-type: none"> ✓ capacidades institucionales en el gobierno local a todo nivel, ✓ mecanismos que fomentan la iniciativa empresarial
	Empresas Asociativas rurales		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ellas requieren influir en los gobiernos locales para la creación de condiciones favorables: <ul style="list-style-type: none"> ✓ servicios básicos, ✓ servicios de desarrollo empresarial y ✓ regulación local clara. ✓ Ver como superar dificultades que encuentran para participar en espacios de concertación pública-privada
	Productos con identidad territorial (oportunidad para ser competitivo)		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Impulsan estrategia local para mantener diferenciación: <ul style="list-style-type: none"> ✓ promover innovación local, ✓ mejorar competitividad ✓ Un liderazgo con visión es necesario para: <ul style="list-style-type: none"> ✓ guiar, ✓ concertar y ✓ proteger lo que hace el producto diferente
Gestión social de Recursos Naturales	Ofertantes locales de servicios de asistencia técnica		

3.3 PRESENTACIÓN DE LOS ÉNFASIS DE PROFUNDIZACIÓN TEMÁTICA DURANTE EL TALLER, DELEGACIÓN INTERCOOPERATION ANDES, GEOVANNY CARRILLO

Relevancia del tema

- ⇒ Variados e interesantes resultados de experiencias de PDEL que en la mayoría de los casos no superan el nivel local.
 - ¿qué pasará luego del apoyo?, ¿hasta cuándo debe apoyarse estas iniciativas?, ¿quién debe continuar?
- ⇒ Pese al crecimiento económico subsisten pobreza, inequidad y exclusión. Grandes polos de desarrollo avanzan pero no “jalan” a poblaciones periféricas en igual proporción.
 - ¿es realmente posible el DEL en zonas con población rural?
- ⇒ Procesos de reforma política y descentralización asignan competencias a gobiernos locales para el DEL; sin embargo, su aplicación depende muchas veces de líderes y están desarticuladas con el nivel regional y nacional.
 - ¿son efectivamente posibles acuerdos estratégicos estables y articulados al nivel micro, meso, macro?
- ⇒ La globalización y la apertura comercial avanzan y sus desafíos son mayores cada vez para los pequeños productores.
 - ¿Un enfoque de PP para la PDEL es una alternativa viable?
- ⇒ Todo lo anterior muestra que la PDEL es también un tema político (buena gobernabilidad local) y no sólo un tema técnico (desarrollo económico).
 - ¿se puede articular verdaderamente las dos temáticas?

Conceptos básicos de partida

Desarrollo Económico Local (DEL) es el proceso de transformación productiva liderada por los sectores con mayor potencial competitivo en la economía de un territorio, que genera acumulación local, empleo e ingresos. Se sustenta en la concertación de agentes públicos y privados, quienes promueven condiciones favorables para las actividades empresariales y los emprendimientos.

Las Políticas Públicas (PP) son todas las decisiones de las autoridades gubernamentales, legislativas, judiciales o de control que aportan soluciones específicas sobre cómo manejar los asuntos públicos. Se concretan en normas, instituciones públicas, planes, programas, proyectos, presupuestos, gastos e inversiones fiscales.

Esto supone:

- ⇒ Existencia de acuerdos territoriales
- ⇒ Dinamismo empresarial productivo, con crecimiento económico y contribución a la calidad de vida
- ⇒ Institucionalidad local de soporte al proceso
- ⇒ Articulación con dinámicas supra-locales
- ⇒ Existencia de políticas, leyes, normas, planes, programas, proyectos, presupuestos, gastos e inversiones

Énfasis a profundizar durante el taller

Para aportar orientaciones a políticas públicas para el DEL, a partir de casos concretos y la experiencia de los participantes:

1. Generación y gobernabilidad de acuerdos territoriales
2. Estrategias y mecanismos efectivos para la PDEL (resultados económicos y sociales: acumulación de capital local, redistribución, inclusión y equidad)
3. Generación de institucionalidad local que dé soporte al proceso
4. Articulación del DEL con políticas y dinámicas supra-locales

PREGUNTAS:



a) ¿Es posible trabajar lo económico y lo social? ¿Es posible trabajar las dos temáticas en toda su integralidad?

R: DEL es una parte del Desarrollo Local, la parte económica es “una parte de” un desarrollo más amplio e integral.

b) ¿Es posible el DEL en zonas con poblaciones aisladas?. ¿Puede el pobre salir de sus condiciones de pobreza?

R: Cuando se trabaja en el tema de DEL, se requiere estar concientes de que se requiere generar algún nivel de acumulación.

c) Cuando se habla de promoción económica, es el rol del gobierno local?

R: Cuando se diseña la política pública de promoción económica hay que ver a qué tipo de clientes se quiere atender. Hay realidades totalmente diferenciadas.

COMENTARIOS:

⇒ Parecería que el concepto va mucho hacia lo empresarial

3.4 PRESENTACIÓN DE LA IMPORTANCIA DEL TEMA PARA COSUDE, SERVICIOS TEMÁTICOS DE COSUDE, SUIZA, RENE HOLESTEIN Y STEVEN GEIGER

DEL es para COSUDE: un acercamiento de partenariado estratégicamente planificado y manejado localmente para promover el crecimiento económico, el empleo y la lucha contra la pobreza, a través de una mejor gobernabilidad económica local.

Contribuye a la lucha contra la pobreza (ODM 1) a través de:

- ⇒ creación de empleo e ingreso (sector formal y informal)
- ⇒ sistema socio-económico potencialmente más incluyente
- ⇒ promoción de enlaces entre lo rural y lo urbano
- ⇒ articulación potencial de alianzas entre actores privados – públicos

Uno de los instrumentos para operacionalizar el crecimiento pro-pobre:

- ⇒ desarrollo económico con alto índice de mano de obra, priorización de sectores,, proyectos importantes para los pobres, etc.

Contribuye a mejorar la gobernabilidad:

- ⇒ Promueve la transparencia porque junta a sector público, sector privado y sociedad civil (rendición de cuentas, mecanismos de control ciudadano)
- ⇒ Apoya el empoderamiento de actores marginados mediante procesos de desarrollo participativo
- ⇒ Apoya y complementa la descentralización fiscal (deficiente en muchos casos), generación de ingresos locales mediante "pactos territoriales", cabildeo de gobiernos locales a nivel central para más descentralización fiscal y de competencias
- ⇒ Potencial de vincular lo local con lo global mediante colaboración entre los diferentes niveles del Estado:
 - local y horizontal (entre las municipalidades)
 - regional y nacional (vertical)

DEL concertado favorece apropiación y armonización:

- ⇒ actores locales conducen el proceso y donantes lo acompañan (rol de facilitador), lo que hace que los proyectos sean coherentes con prioridades locales, compatibles con finanzas locales y no propuestos por los donantes. Responsabilidad local y desarrollo endógeno
- ⇒ Puede además simplificar la coordinación de las intervenciones de donantes en el área local sobre la base de un Plan DEL

Importancia de Políticas Públicas

- ⇒ Es una pre-condición para el DEL:
 - nivel (mínimo) de descentralización
 - nivel mínimo de instituciones y valores democráticos
 - entorno propicio para empresas y condiciones macroeconómicas (inflación, deudas etc.)
- ⇒ Son una manera de institucionalizar y dar sostenibilidad a estrategias y procesos DEL que han mostrado impacto local y que tienen potencial más amplio.
- ⇒ Manera de promover enlaces (más estrechos) entre estrategias de desarrollo socio-económico nacionales y sub-nacionales y de apoyar operacionalización del "crecimiento pro-pobre"

4

Acercamiento al tema desde la práctica

ASOCAM 2007

4.1 LA EXPERIENCIA DE SANTA ROSA DE COPAN EN LA PROMOCIÓN DEL DEL, HONDURAS, JUAN MANUEL BUEZO-ALCALDE

El Municipio de Santa Rosa de Copán:

Está ubicado en el Departamento de Copán en Honduras, tiene una población de 42.803 habitantes, de los cuáles el 68% viven en el área urbana y el 32% es rural. Índice de pobreza: 43.91%. La dinámica económica del Municipio se basa en la prestación de servicios a nivel regional, entre ellos: servicios turísticos, legales, de salud, comerciales, educativos, culturales)

La dinámica de promoción de la participación

En Honduras, la participación ciudadana en una forma estructurada inicia en 1998 en el marco del proyecto “Descentralización y Desarrollo Municipal”, que dio como resultado la reestructuración administrativa de la municipalidad de Santa Rosa y la primera planificación estratégica. Allí surgieron trece líneas sectoriales y posteriormente una Comisión Ciudadana por cada una de las líneas.

Los trece planes estratégicos sectoriales y el plan estratégico del área rural, complementan el Plan de Desarrollo Estratégico del Municipio (PEDM). Tomando como base una de las ideas de proyecto de la Comisión Ciudadana de Desarrollo Económico y con el apoyo de la Agencia Española de Cooperación Internacional (AECI), se creó la Agencia de Desarrollo Estratégico Local (ADELSAR)

El Desarrollo Económico Local se basa en el concepto de “Ciudad Regional”

- ⇒ Elementos favorables para el impulso de DEL:
 - Estudio sobre potencialidades socio-económicas del municipio.
 - Plan de Desarrollo Estratégico Municipal (PEDM)
 - ADELSAR
 - Unidad de Investigación y Estadística Social (UIES)
 - Recurso humano capacitado
 - Apoyo de cooperantes (AECI, PNUD, SNV, DED)

La agencia de Desarrollo Estratégico Local (ADELSAR)

Es una institución publico-privada sin fines de lucro, formada por el gobierno local (Municipalidad), la Empresa Privada (Cámara de Comercio e Industria de Copán) y la comunidad organizada (13 Comisiones Ciudadanas). ADELSAR tiene como misión el impulsar el plan estratégico de desarrollo del municipio, el proceso de desarrollo económico y la participación ciudadana, mediante servicios de formación de recursos humanos, asistencia técnica y facilitación al acceso financiero.

Condiciones favorables para el desarrollo y sostenibilidad del proceso

- ⇒ Apertura y voluntad política.
- ⇒ Involucramiento directo y apropiación por parte de la ciudadanía, lo que ha permitido la firma de pactos políticos locales y la participación de la ciudadanía en el monitoreo y seguimiento de los procesos con transparencia.
- ⇒ Haber delegado parte del proceso en ADELSAR.
- ⇒ Eficiencia administrativa en el manejo de recursos, con alta transparencia por parte del gobierno local e instancias ciudadanas.

Logros

- ⇒ La activa participación ciudadana ha generado:
 - Transparencia
 - Despolitización y continuidad de los procesos
 - Descentralización
- ⇒ Plan estratégico de desarrollo del municipio participativo.
- ⇒ Fortalecimiento de la capacidad técnica.
- ⇒ Alianzas estratégicas interinstitucionales (credibilidad institucional).
- ⇒ Complementariedad y coordinación de los organismos cooperantes en apoyo al DEL, en función de necesidades locales.
- ⇒ Ejecución de proyectos, con impactos significativos.

Lecciones aprendidas

- ⇒ Riesgo en la manipulación de procesos por la activa participación ciudadana.
- ⇒ En desarrollo económico local, el incentivo financiero y la generación de empleo son determinantes para su implementación.
- ⇒ Al crear la ADELSAR, se debió reorientar la Comisión Ciudadana de Desarrollo Económico
- ⇒ Se evidenció la necesidad de fortalecer la Reglamentación de la Agencia.
- ⇒ Se observó poca claridad en los roles institucionales.
- ⇒ Se trabaja en un ambiente de recursos limitados (se debe asegurar los recursos necesarios).
- ⇒ La permanente renovación de la gente voluntaria que participa en las comisiones puede ser un obstáculo

Desafíos

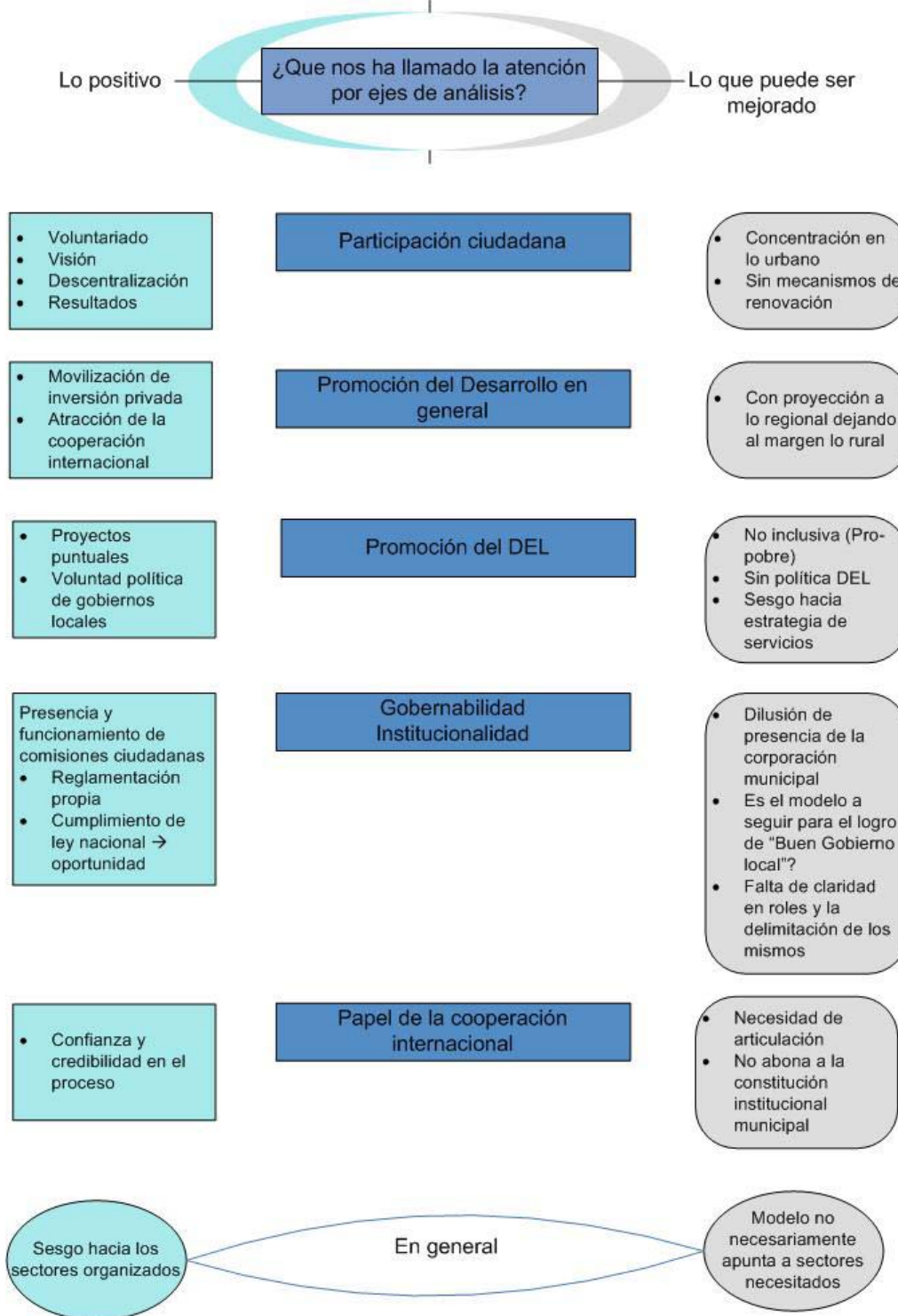
- ⇒ Ampliar la cobertura de los servicios y necesidades en el área rural.
- ⇒ Consolidación del Programa Territorial de Desarrollo Económico Local.
- ⇒ Mantener la participación ciudadana en niveles altos.

4.2 GRUPOS DE TRABAJO

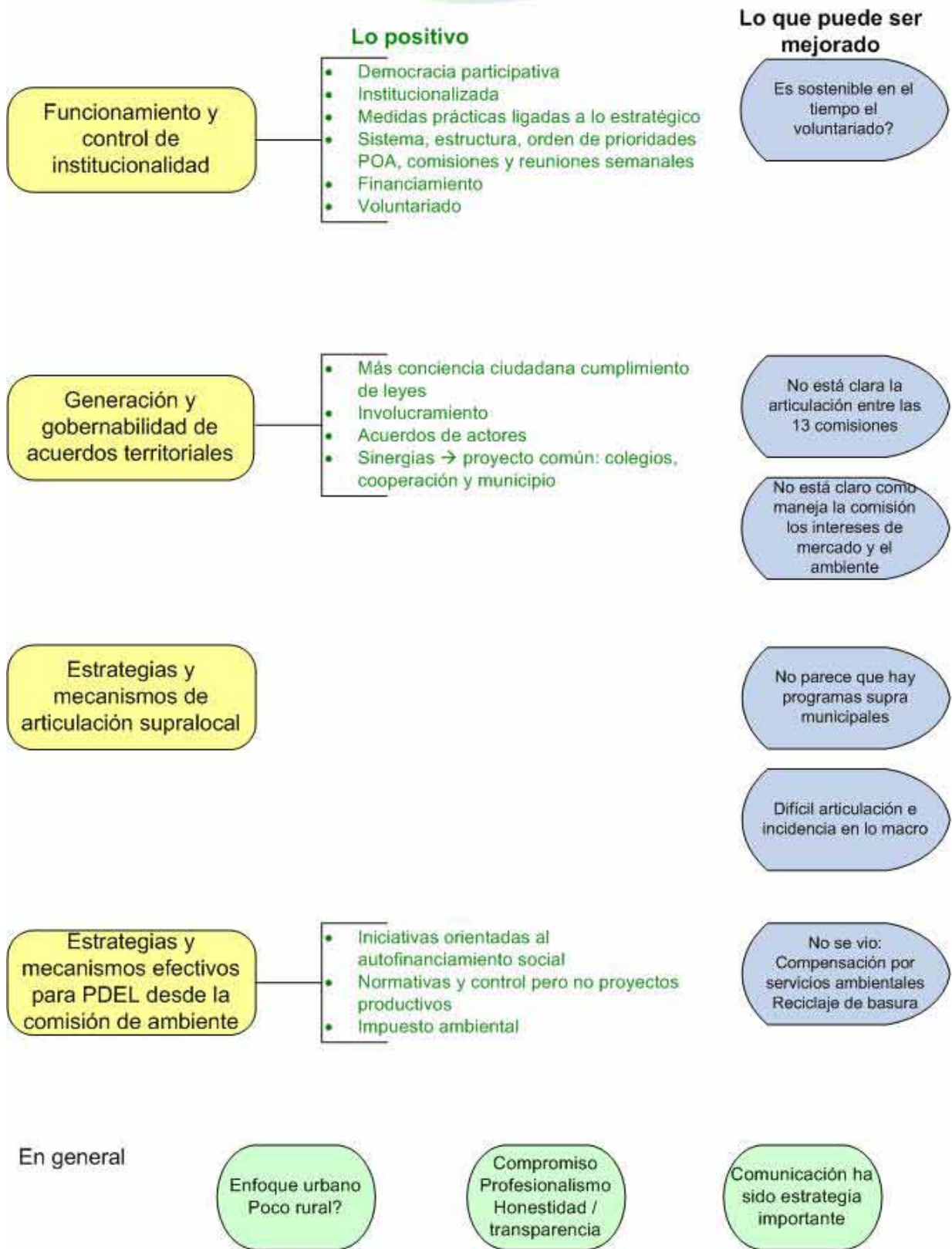


¿QUE NOS HA LLAMADO LA ATENCIÓN DE LA EXPERIENCIA DE SANTA ROSA DE COPÁN? TRABAJO DE GRUPOS

ESQUEMA ELABORADO POR EL GRUPO 1:



¿Que nos ha llamado la atención por ejes de análisis?



ESQUEMA ELABORADO POR EL GRUPO 3:

Participación ciudadana directa,
arraigo, empoderamiento,
comisiones voluntarias



INSTITUCIONALIDAD

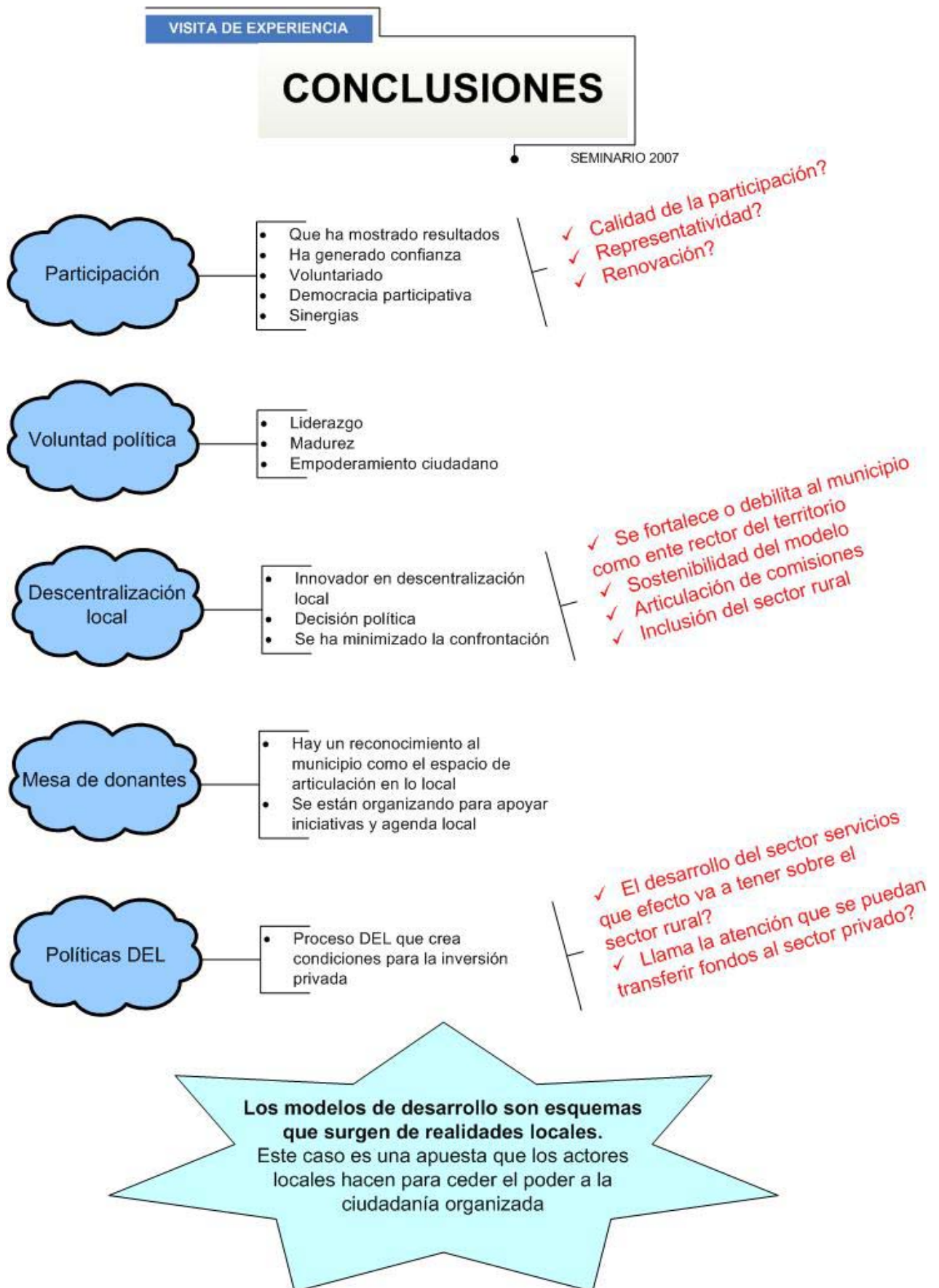
- Está creado y funcionando un modelo de institucionalidad de soporte al desarrollo económico local, con capacidad propositiva que brinda servicios y moviliza recursos. Se caracteriza por un alto grado de confianza público privada, que da un rol muy relevante al sector privado
- Proyecto político ciudad regional reflejado en un PEDM que recoge los planes temáticos.
- La mesa de cooperantes que cataliza y articula la inversión
- Incrementa capital social basado en identidad y sentido de pertenencia

Como ejerce rectoría el municipio sobre PDEL?

Cómo articular las políticas municipales con la estrategia de ADELSAR?

Cómo se garantiza adecuada representación en comisiones?

4.3 CONCLUSIONES DE LA VISITA DE EXPERIENCIA



5

Orientaciones temáticas

ASOCAM 2007

5.1 ENFOQUES, TENDENCIAS Y ALCANCES EN EL TEMA DEL DEL, ARGENTINA, PABLO COSTAMAGNA

El desarrollo económico local es... “la capacidad de una sociedad local para formularse propósitos colectivos de progreso material, equidad, justicia y sostenibilidad y movilizar los recursos locales endógenos necesarios para su obtención” (Ilpes-Cepal)

El enfoque es participativo, articulador y de consenso. El DEL es un tema político y económico.

En relación a la evolución de las políticas para promoción DEL

- ⇒ Desde fines de los noventa se dio una transición de las políticas que entendían el desarrollo como resultado de la propagación del crecimiento del centro a la periferia, hacia una política más compleja (que incorpora la descentralización y el desarrollo endógeno).
- ⇒ Mientras tanto aparecen algunos territorios con dinámica propia, diseñando políticas de abajo hacia arriba. Y las políticas nacionales y subnacionales son escasas y desarticuladas.
- ⇒ Actualmente hay un discurso público más favorable al DEL y muchas instituciones, acciones nacionales y proyectos están trabajando en este ámbito
Pero existe una posición que considera que estas experiencias en DEL no inciden en los principales indicadores económicos, convirtiéndose en microacciones

¿Cómo se ha venido trabajando las políticas públicas para el DEL?

- Al inicio se dio una potenciación de las inversiones extra-locales y el impulso de las empresas exportadoras exitosas. Las empresas competían por sí solas, no se dieron agregados importantes desde el entorno territorial. Se trata de un concepto de competitividad restringido, sin intangibles
- Luego se dio la intervención territorial a través de la provisión de servicios a las empresas mediante de centros de desarrollo empresarial y posteriormente se sumaron acciones para impulsar la asociatividad, la formación profesional y la creación de nuevas empresas
- Apareció una óptica municipalista, que asimilaba el desarrollo local al Estado Municipal
- Paralelamente se incorpora un enfoque más estructural. Instituciones y sociedad civil: su fortalecimiento, articulación institucional y el diálogo público-privado. Entonces se incorpora el concepto de “entorno innovador” y prestador de servicios
- Se da la integración de lo urbano y lo rural y se reconoce la importancia de lo rural y de un desarrollo inclusivo.

El debate en el tema

- El debate político sobre la dimensión territorial del desarrollo → la descentralización municipal como estrategia, junto con la privatización y la focalización de las políticas sociales
- Surgen acciones para la transferencia de responsabilidades, con la contradicción de que en la práctica se dieron sin recursos ni instrumentos de política adecuados
- Se vio, además, que las competencias concurrentes entre los diferentes niveles del territorio no fueron coordinadas, por lo cual fue difícil que sean funcionales
- Se evidenciaron las debilidades institucionales en la base local frente a las nuevas competencias necesarias



PREGUNTAS:

a) Liderazgos: ¿cuál es el equilibrio entre lo público y lo privado?

R: Va a depender de los territorios, la experiencia muestra que cuando el Estado asume su rol, el proceso se puede potenciar. Esto es discutible, pero se debe aprender a dialogarlo. La experiencia de la visita de campo, es incompleta pero innovadora, pero es una respuesta a la realidad de esa localidad, es su respuesta a sus necesidades.

COMENTARIOS:

- ⇒ Hay un tema que está en discusión: cómo empezar a entonar políticas nacionales excluyentes con políticas locales un poco más incluyentes.
- ⇒ Debería hablarse de desarrollo socio-económico en lugar de desarrollo económico
- ⇒ Desarrollo local es el contenido y desarrollo territorial es el contenedor
- ⇒ El DET es un invitación al diálogo
- ⇒ Hay que buscar la manera de actuar sobre el modelo de integración, regional y supranacional. Trabajemos a nivel supra, pero hagámonos cargo de lo que no están haciendo bien, en lo local.
- ⇒ La lógica se potencia de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.
- ⇒ No es posible hacer desarrollo económico si no tienes crecimiento económico. No es un asunto alternativo hay que trabajar en la generación de excedentes

5.2 CÓMO LA COSUDE TRABAJA EL TEMA DEL, SERVICIOS TEMÁTICOS DE COSUDE, SUIZA, RENE HOLESTEIN Y STEVEN GEIGER

Experiencia de COSUDE

La experiencia de COSUDE se construye a dos niveles: en los países *partenarios* (socios) y en la Sede de COSUDE en Berna. Esta agencia apoya a muchos programas de DEL que abordan los siguientes ámbitos del tema:

- Mejoramiento del entorno empresarial
- Apoyo a inversiones productivas
- Mejoramiento laboral
- Desarrollo de sectores (y de conglomerados)
- Integración de fuerza laboral

Los equipos temáticos que trabajan el tema son dos: el de gobernabilidad y el de empleo e ingresos

Desarrollo Económico Local Estratégicamente Planificado (DELEP)

- Es un enfoque integral para desarrollo territorial en comparación con apoyo selectivo
- Es un enfoque participativo que puede fomentar la apropiación de DEL por actores locales
- Tiene potencial de mejor planificación financiera, con generación local de recursos y apalancamiento externo (y pacto fiscal)
- Sin embargo, se presentan también debilidades: es un proceso largo y requiere paciencia por parte de los involucrados. Se puede realizar sin capital social de base.
- Se requiere de resultados rápidos para generar o mantener el momento y la confianza de socios de la alianza, para materialización de DELEP.

Articulación eje económico con gobernabilidad

- ⇒ Lo económico es el punto de entrada para fomentar un desarrollo económico local, no es el fin.
- ⇒ El DEL tiene el potencial de empoderar a los actores marginales. No obstante surge la pregunta de ¿a quiénes estamos empoderando como cooperación internacional?. ¿Es a una élite urbana o rural?

Algunas conclusiones de la experiencia de COSUDE de trabajar en el tema:

- Trabajar DEL Estratégicamente Planificado (DELEP) no siempre es una opción factible: un enfoque que combine DELEP con los beneficios rápidos del DEL "tradicional" es necesario para mantener la motivación en los actores
- La mayoría de los proyectos seleccionan una región o municipio (con fronteras administrativas), para la implementación y no se trabaje en áreas delimitadas por un espacio económico funcional
- Un buen análisis de los interesados y de la economía local es la clave para el éxito del DEL

Retos

- ⇒ La participación cuesta mucho tiempo y es necesario motivarla:
 - ¿cómo asegurar una participación efectiva, plural y de los actores tradicionalmente excluidos en la toma de decisiones?
- ⇒ El DEL puede ser un proceso largo y complejo que puede crear muchas expectativas de los actores, por eso es necesario generar pactos.
- ⇒ Con respecto al rol del donante, se considera que éste es facilitador y no actor. Esto es muy importante porque el objetivo es fortalecer el desarrollo endógeno, la autonomía local y por tanto el donante no puede convertirse en el centro del proceso
- ⇒ Se requieren procesos de apoyo y fortalecimiento para superar las debilidades estructurales-institucionales para la gestión del territorio

Conclusiones:

- ⇒ Los gobiernos nacionales deben garantizar a las entidades locales, los municipios, un proceso de devolución de poderes, con el objetivo de que puedan influir en la política

nacional. El DEL no es una alternativa a la política económica, la precondition es una autonomía real, político-institucional de las diferentes entidades. Los gobiernos nacionales deberían responder a prioridades del desarrollo local, es decir, se hablaría de una inversión de la agenda desde abajo hacia arriba, lo cual puede facilitar la formación de agentes locales para el DEL.

- ⇒ Los gobiernos locales requieren priorizar el DEL en las políticas locales, a través de la creación de redes horizontales con otros municipios, el mejoramiento de las finanzas públicas y la creación de espacio de diálogo entre los actores.
 - ¿Quiénes son los actores?. Se trata de los actores tradicionales existentes en el territorio y existe una tendencia a crear estructuras paralelas. Este es un gran riesgo.
- ⇒ Las agencias tienen que evitar crear estructuras paralelas a las existentes, pero pueden dar apoyo y soporte a los gobiernos locales.



PREGUNTAS:

a) Hay una duda de cómo enlazar los planteamientos nacionales con lo local

R: Las experiencias de ejecución de proyectos muestran que los procesos de DEL pueden haber desanimado a los territorios, porque hay municipios que han llegado a tener su plan y no han dado el salto a la creación de dinámicas económicas locales, pero la intencionalidad del plan fue buscar potencialidades para tener un proceso planificado con visión de futuro que, sin embargo, ya es un primer buen avance.

El principal inconveniente es crear conciencia local, es más fácil trabajar en esto desde abajo hacia arriba para presionar a lo nacional que hacerlo al revés. Mientras la Cooperación Suiza plantea un enfoque de “abajo hacia arriba”, hay otros cooperantes que proponen estrategias de “arriba hacia abajo” y vuelven más complejo lo local.

COMENTARIOS:

- La mayoría de proyectos se remite más al apoyo de lo empresarial
- Hay una brecha entre lo que se presentó a nivel conceptual y lo que realmente están haciendo.
- Hay algo muy importante que se ha planteado, es el rol de la Cooperación Suiza de no ser el centro, sino un apoyo para el desarrollo.
- El objetivo es el cambio en las relaciones de poder, es decir, apoyando a procesos locales se puede influir más efectivamente en la política nacional.
- El DEL es otro tipo de desarrollo que puede influir en esas políticas. Es difícil porque se trata de un cambio en relaciones de poder.

5.3 VISION DEL SECTOR PRIVADO SOBRE EL DEL, CÁMARA DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO DE COPÁN, HONDURAS, FLAVIA CUEVAS

Experiencia de una iniciativa privada que nació para potenciar el turismo y la industria en Copán Ruinas.

Nació en 1997, para dar respuesta a la necesidad de promocionar y desarrollar el sector empresarial competitivo, cuya misión es representar a los empresarios prestadores de servicios turísticos, uniendo esfuerzos con las diferentes entidades de los sectores, para promocionar y desarrollar al sector empresarial competitivo y proyectarse, en miras a mejorar el ingreso económico de Copán Ruinas.

Entre los logros de esta iniciativa se encuentra la integración y la promoción territorial como “la puerta al mundo”, con la perspectiva de visitar la cuna de los Mayas. Los productos y servicios turísticos se han diversificado y cuentan con un paseo arqueológico, artesanías, jade, cerámicas (alfarería), piedra, madera, sitios turísticos temáticos, aguas termales, paseo a caballo, bisitas a culturas vivas.

Trabajan en alianza con varias instituciones a nivel territorial y en agremiación sectorial: Municipalidad de Copán Ruinas, Instituto Hondureño de Turismo, F I D E, Cooperación Española, varios prestadores de servicios. La organización gremial incluye a hoteles, restaurantes, gasolinera, comedores, centro recreacional, cafés, parques temáticos, paseos, entre otros.



PREGUNTAS:

a) ¿Cómo están haciendo para convencer y sumar al resto de operadores turístico al municipio?

R: Se tiene que tener planificado lo que se quiere, hay que proyectarse a la comunidad para demostrarles la utilidad. La mayoría de empresarios turísticos decía “sólo los ricos están en la Cámara”. Ellos han ido sumando debido a que se han palpado beneficios de pertenecer a la Cámara. Hay un proyecto para promoción de servicios que beneficia desde al prestador de servicios hoteleros hasta al que compone llantas. Se está cobrando membresía simbólica actualmente.

b) ¿Cómo la inversión privada ha generado desarrollo económico en la zona?

Como un testimonio se presentó la reseña de que junto a la implementación de uno de los hoteles en la zona, se desarrolló la aldea Chorti, es así que con un proyecto tan pequeño como un hotel, se han abierto caminos, nuevas rutas, se ha capacitado en atención al cliente, se han generado empleos para la gente lugareña.

COMENTARIOS:

⇒ El DEL tiene que combinar respuestas mediatas y cuestiones más estratégicas a largo plazo. Esto implica que en los procesos de DEL debemos tener en cuenta los riesgos y responder inmediatamente. El DEL implica que los actores se comprometan y se arriesguen.

⇒ Cuando se trabaja el DEL, se ve a la empresa privada como el enemigo, son prejuicios presentes. Toca revelar esto y ver a quien nos aliamos para dar beneficios más amplios

⇒ Hay un miedo de los actores de amalgamarse y confiar. Esto toma tiempo y va haciéndose en pasos pequeños, es una concientización que toma tiempo.

5.4 IMPORTANCIA DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS PARA LA PROMOCION DEL DESARROLLO ECONOMICO LOCAL, NICARAGUA, ANTONIO BELLI

En lo referente a políticas públicas el giro de los 80's generó:

Apertura económica, reforma del Estado, consolidación democrática y descentralización en Latinoamérica. Emergieron nuevos actores del desarrollo regional y urbano: ingresan a escena los gobiernos y actores locales, territoriales y globales. La gestión pública se valora por el éxito económico.

Políticas generalizadas en la década para la promoción económica:

- ⇒ Conformación de polos de desarrollo
- ⇒ Creación de parques industriales
- ⇒ Promoción del desarrollo rural integrado
- ⇒ Planificación de cuencas
- ⇒ Corporaciones de desarrollo regional
- ⇒ Regionalización de los países
- ⇒ Incidencia de los multilaterales: con planes de ajuste estructural, apertura comercial y atracción de inversión extranjera

Políticas novedosas

- ⇒ Focalización de Fondos Sociales
- ⇒ Ordenamiento Territorial
- ⇒ Presupuesto Participativo

El giro del siglo XXI

- ⇒ Reaparecen los temas territoriales en las instancias nacionales (lo local)
- ⇒ Se revaloriza la autonomía local
- ⇒ Se cuestiona los enfoques sectoriales y se trata de territorializar las políticas
- ⇒ Se desarrolla un nuevo énfasis en temas como la solidaridad, el asistencialismo y el desarrollo social.
- ⇒ Se promociona los distritos industriales: fomento de redes empresariales y alianzas público-privadas
- ⇒ Fondos de Inversión Social: orientación a la demanda de recursos públicos y de cooperación para pequeños proyectos locales.
- ⇒ Transferencias a los municipios: fondos públicos descentralizados y descentralización de ingresos fiscales
- ⇒ Nuevo discurso sobre DEL

En los 80s, se vio que la apertura económica requería que el Estado se redefina. Era necesario que el crecimiento económico se formule de acuerdo a la voz de las necesidades.

- ⇒ La descentralización era un hecho. Entran los gobiernos locales, ingresan los actores globales y multilaterales para ser líderes de las economías
- ⇒ Se definieron políticas de polos del desarrollo, los programas de desarrollo rural integral, las corporaciones de desarrollo regional que trabajaban a nivel meso (que todavía eran invisibles). Los paradigmas que marcaron las políticas públicas. Se dio notable importancia a la tracción de la inversión extranjera.
- ⇒ Las políticas novedosas de la época: el ordenamiento territorial, se volvió una meta el hecho de que lo sectorial fuera territorializando
- ⇒ Los presupuestos participativos se convirtieron en un paradigma de abajo hacia arriba
- ⇒ El desarrollo no es sólo políticas: hay una preocupación para desarrollar la capacidad local para promocionar el desarrollo.
- ⇒ Las alianzas público-privadas tienen sentido. Los fondos de inversión social emergen. Existe una orientación de los recursos por la demanda, porque se le da mayor calidad a la inversión. Los fondos públicos e ingresos fiscales toman importancia. Se observa un nuevo rol de la participación para buscar que los territorios se vuelvan competitivos, con visión de largo plazo.



PREGUNTAS

- a) ¿Quién preside las instancias departamentales en Nicaragua y en qué condiciones participan los gobiernos locales? Y, ¿cómo esta instancia intermedia se ha beneficiado de su gestión?

R: Los pioneros fueron espacios territoriales (agrupaciones de municipios) que se aliaron para gestionar al nivel macro, de allí se sacó la fórmula. Vieron que funcionaba y, en alianza con la Asociación de Municipalidades de Nicaragua-AMUNIC, se formaron asociaciones de municipios, para ver la factibilidad del gobierno intermedio como facilitador.

Cuando el gobierno planteó su plan, éste fue visto como un mecanismo a potenciar. Hay que ver la madurez de los territorios para organizarse, con voluntad local. Hay casos que han sido artificialmente implementados y que no han dado resultados. Las asociaciones regionales de gobiernos locales que han progresado han sido aquellas que se han asociado por propia demanda y en función de objetivos comunes.

COMENTARIOS:

La instancia de diálogo en Honduras es con la nueva ley de municipalidades.

¿Cómo ha funcionado el modelo en el territorio?. Para el Municipio de San Juan del Sur, la relación con el nivel meso es inexistente. En su municipio se han dado algunos inconvenientes. Hay confusión de roles entre el Consejo de Desarrollo Departamental con la Unidad de Inversiones. Se empieza a proyectar como un gobierno departamental. Muchos consejos funcionan como representaciones de gobierno que presentan menús pre-establecidos.

5.5 APORTES DEL PANEL: PABLO COSTAMAGNA, RENÉ HOLSTEIN Y ANTONIO BELLI

PABLO COSTAMAGNA:

1. Las experiencias prácticas presentadas hasta ahora todavía no abordaron el tema de la gobernabilidad local, que es una condición importante para el desarrollo local.
2. El proceso de “acercar visiones” entre grupos de interés en un territorio es complejo y aún no se ha profundizado en esa complejidad.
3. El tema de la democracia representativa versus la democracia participativa es un tema recurrente.
4. El desarrollo económico local es de largo plazo, pero se nutre de las pequeñas cosas que se van logrando en el corto plazo.
5. Existe un consenso en la conceptualización de DEL, el disenso empieza en el cómo promoverlo.

RENE HOLSTEIN:

1. Existe un debate en la cooperación, pues los donantes exigen cada vez más que se muestren resultados. Debe haber fórmulas para que la alianza entre la cooperación y los participantes de los proyectos permitan el logro de estos resultados.
2. Lo endógeno no es volver al pasado, sino integrarse creativamente al mundo.
3. Sobre la participación, es importante que ésta sea institucionalizada y dentro del Estado de Derecho.
4. Aún no se ha visto dónde se están procesando los disensos, las diversas opciones. No se ve claramente este procesamiento.
5. El marco legal institucional debe ser el espacio para el debate y para el procesamiento de los disensos.
6. Es un desafío agrandar el “pastel”, para la redistribución en el territorio.
7. DEL trae muchas posibilidades pero es limitado. Se requiere también de políticas nacionales para la lucha contra la pobreza.

ANTONIO BELLI

1. Qué hacer primero para impulsar DEL: una visión compartida debería ser la prioridad y la discusión se está generando entorno al cómo hacerlo.
2. ¿Puede haber desarrollo local, sin enfoque territorial?. El tema territorial incluye el espacio físico.
3. En lo territorial, tiene preeminencia la movilización de los recursos endógenos. Ampliar el mercado interno es un desafío. En Europa, sólo el 10% de su producción está orientada al mercado externo.

5.6 PRINCIPALES ORIENTACIONES EN EL TEMA A PARTIR DE TRABAJO DE GRUPOS POR CATEGORÍA DE ACTOR

GRUPO DE PRODUCTORES

- ⇒ Voluntad política y organización ciudadana
- ⇒ Incidencia política
- ⇒ Es necesario que las políticas sean incluyentes (área rural)
- ⇒ Articulación entre los actores: empresa, ciudadanos, autoridades
- ⇒ Existe una diversidad de modelos para fomentar el DEL

GRUPO DE AUTORIDADES

- ⇒ Empoderamiento de los actores sociales es clave para que el DEL funcione
- ⇒ Establecer roles y funciones de los actores para alcanzar objetivos comunes
- ⇒ Que los actores tengan legítima representación, lo cual le da eficiencia eficacia y efectividad al DEL
- ⇒ La concertación público-privada es un medio fundamental para el DEL
- ⇒ Es necesaria la articulación con otros niveles de gobierno y con las agencias de cooperación
- ⇒ La importancia de la descentralización de los recursos es un elemento importante para profundizar el DEL.

GRUPO DE TECNICOS DE INSTITUCIONES PÚBLICAS

- ⇒ El DEL requiere procesos participativos, que incluyan a diferentes actores, públicos y privados, no sólo empresariales, que se concreten en pactos territoriales y que garanticen una adecuada representatividad, priorizando a pequeños y medianos productores.
- ⇒ Visión sistémica e integral que supere la dicotomía urbano – rural y la visión sectorial, que incluya los cambios en la psicología social, en la cultura política y en los valores.
- ⇒ El DEL requiere de voluntad política para su ejecución, sustentada en una institucionalidad que facilite los procesos y que presente rápidos resultados concretos, sin perder visión estratégica.
- ⇒ Es necesario tener políticas públicas en los diferentes niveles, que estén articuladas entre ellas y que superen el enfoque de proyectos.
- ⇒ Complejidad de replicabilidad de mejores prácticas. Cada realidad tiene sus propias especificidades. El DEL no es copia, sino un proceso creativo que potencia nuestras capacidades y que aprende críticamente de otros procesos.

GRUPOS DE TECNICOS DE ENTIDADES DE APOYO Y SERVICIOS

- ⇒ Se debe tener una visión holística en cuanto al DEL, no necesariamente la intervención de los programas debe ser política. El apoyo técnico debe ser integral e incluyente.
- ⇒ Tomar en cuenta procesos locales y el marco legal emergente
- ⇒ Considerar la participación, enfoque de demanda y oportunidades socio-económicas. Apoyar el desarrollo endógeno.
- ⇒ Visión compartida y liderazgo local con apertura y visión a futuro.
- ⇒ Articulación público – privada y entre diferentes niveles de gobierno.

GRUPO DE AGENCIAS DE COOPERACION

- ⇒ DEL es un proceso en construcción
- ⇒ Proceso DEL debe ser liderado por actores locales
- ⇒ Favorecer DEL incluyente
- ⇒ DEL orientado a la institucionalización, no ad-hoc

5.7 PRINCIPALES RETOS EN EL TEMA A PARTIR DE TRABAJO DE GRUPOS POR CATEGORÍA DE ACTOR

ASOCIACIONES DE PRODUCTORES

- ⇒ Es necesario el fortalecimiento del marco legal
- ⇒ Disminuir la brecha entre gobiernos locales y lo supra local.
- ⇒ Espacios y mecanismos de concertación e inclusión de enfoques
- ⇒ Desarrollo de capacidades y conocer las políticas para incidir en ellas
- ⇒ Promover políticas que fomenten la asociatividad a nivel macro

AUTORIDADES

- ⇒ Armar una estrategia para el DEL concertada y que empodere a la sociedad civil
- ⇒ Hacer presión para reglamentar la descentralización
- ⇒ Capacitar al recurso humano local para implementar el DEL
- ⇒ Sensibilizar a las instituciones privadas cooperantes
- ⇒ Conseguir que el gobierno local sea facilitador y normador

TECNICOS DE INSTITUCIONES PUBLICAS

- ⇒ Identificar aspiraciones locales, reconociendo y respetando las diferencias, así como conciliando los intereses públicos y privados
- ⇒ Lograr diálogo y concertación político – técnica.
- ⇒ Sensibilizar a autoridades nacionales y locales sobre la importancia de impulsar el DET, como una competencia obligatoria.
- ⇒ Fortalecer las capacidades institucionales para el DET. Descentralización de competencias con descentralización presupuestaria y fiscal.
- ⇒ Lograr que las iniciativas *micro* incidan en las políticas nacionales

TECNICOS DE ONGs

- ⇒ Profundizar procesos de descentralización
- ⇒ Conocer y hacer conocer normatividad e institucionalidad existente
- ⇒ Promover y facilitar sintonía de liderazgos público-privados
- ⇒ Integrar los enfoques de trabajo promovidos
- ⇒ Promover el establecimiento de la institucionalidad y el empoderamiento de actores locales

AGENCIAS DE COOPERACION

- ⇒ Rol de la cooperación: alinearse a estrategias nacionales y locales
- ⇒ Intervenciones deben ser holísticas
- ⇒ Estrategia de apoyo al DEL debe tener componentes en los tres niveles de gobierno
- ⇒ Apoyo al DEL: debe fomentar institucionalidad que favorezca el estado de derecho
- ⇒ Vínculo entre impulso a procesos y evidenciar resultados concretos en el corto plazo

APORTES DEL GRUPO TEMATICO

- No hay consensos en el tema de participación y concertación. Se cuestiona la representatividad
- En el tema de institucionalidad: ¿de qué institucionalidad estamos hablando? Una institucionalidad que pone en juicio el Estado de Derecho.
- Mecanismos y estrategias que promueven la inversión. El tema de acumulación, el tema de rentabilidad. De no ser incluidos en el análisis de políticas, no se realiza un estudio de mercado.
- No se habla sólo de rentabilidad sino de rentabilidad que incluya a la mayor parte de la población. Desarrollo equitativo e inclusivo.
- No se muestra cómo crear una nueva institucionalidad pública que enfrente el reto y asuma el tema.



6

Presentación de experiencias

ASOCAM 2007

6.1 EXPERIENCIA DE SAN JUAN DEL SUR, NICARAGUA, MUNICIPIO DE SAN JUAN DEL SUR, ADELINA RIVAS

San Juan del Sur es un municipio que tiene como potencial el turismo, que constituye el motor del DEL. La gestión municipal ha sido líder en promover mecanismos de financiamiento local del desarrollo, logrando incrementar sus ingresos propios -vía recaudación en el sector con mayor potencial- y redistribuyendo estos recursos a otros sectores mediante mecanismos de apoyo a asociaciones sectoriales.

La gestión del gobierno local en el desarrollo económico del territorio:

- ⇒ Se ha generado una eficiente concertación público-pública y público-privada
- ⇒ Se ha evidenciado una fuerte promoción al emprendimiento local.
- ⇒ Se ha mejorado el entorno de negocios a través de procesos de simplificación de trámites y del establecimiento de rutas claras para la inversión.
- ⇒ 80% de las recaudaciones, más transferencias del gobierno central, han sido destinadas para el desarrollo de infraestructura física local, necesaria para el fomento productivo y de negocios.
- ⇒ Se ha facilitado la articulación entre actores privados con instituciones estatales, incluyendo la Dirección General de Ingresos (DGI), Ministerio de Salud (MINSA), Ministerio del Ambiente y los Recursos Naturales, Catastro Nacional, Policía, Fiscalía, Juzgado, otros entes de Gobierno Central)
- ⇒ Se ha facilitado espacios para el trabajo gremial del sector privado (Comité de Desarrollo Municipal, Comisiones Municipales de Pesca, Turismo, Ambiente, Infraestructura y Rural Productivo).
- ⇒ Se ha organizado y cogestionado un modelo de competitividad territorial

Después de algunos años de promover el DEL a partir del sector con mayor potencial que es el turismo, se evalúa en la población sus sentimientos y expectativas del modelo de desarrollo económico que se ha promovido y se obtienen los siguientes resultados:

- ⇒ Crecimiento desigual en aspectos de ordenamiento territorial (urbano y rural), así como en la distribución de los beneficios a los diferentes grupos de la población.
- ⇒ Sectores sociales tales como los pescadores, agricultores, comerciantes y ganaderos, se sienten excluidos del modelo económico que espontáneamente ha venido organizándose a su alrededor.
- ⇒ Los fondos públicos de capital para inversión productiva en sectores de bajos ingresos son inexistentes.
- ⇒ La oferta de crédito convencional, a través de la banca privada y microfinanciera, es cara y restringida.
- ⇒ Altos costos de transacción para los negocios.
- ⇒ Baja confianza y confusión sobre mecanismos y roles institucionales.
- ⇒ Marco jurídico local incompleto, principalmente en lo relativo a manejo ambiental y desarrollo local.

La política de generación de ingresos locales para promover el desarrollo económico inclusivo

- Se ha promovido la especialización de la gestión tributaria con el fortalecimiento de los mecanismos de cartera y cobro, pero también de los incentivos por pagar con antelación. Se actualizó la base tributaria y se diferenciaron tasas por sectores económicos.

- *Se logró en el 2006 el 71,8% de eficiencia en la recaudación, en relación a 24% en el 2005. Los ingresos por fondos propios han crecido a una tasa promedio de 65% en los últimos tres años y superaron los ingresos por transferencias del gobierno central.*

- Principales **bloques de contribuyentes**: pobladores del casco urbano y rural, pequeñas y medianas empresas, comercio formal y grandes inversionistas

- Principales **fuentes de ingresos**:

- ⇒ Impuesto municipal sobre ingresos, aplicado a la venta de tierras
- ⇒ Impuesto de bienes inmuebles
- ⇒ Permisos de construcción
- ⇒ Impuesto municipal sobre ingresos, aplicado al sector comercio y servicios

El **presupuesto de inversión pública** es definido a través de un plan multianual elaborado por juntas comunitarias y de barrios, presentado a través del Comité de Desarrollo Municipal que se deriva en un Plan de Inversión Anual (PIA). Éste **incluye las prioridades ciudadanas con enfoque de desarrollo socio-productivo**.

La Política Social Municipal establece que, de acuerdo a los ingresos anuales, el 30% se invierte en demandas de orden social y el resto para infraestructura de apoyo a la producción y los mercados.

Como parte de la política local, se ha **promovido la descentralización de fondos públicos para ensayos productivos en modelos de reconversión** pesquera y agrícola. El propósito es provocar encadenamiento urbano-rural y pesca-turismo. Para lo cual se están aplicando dos mecanismos:

- ⇒ Modalidad de transferencias directas a Asociaciones Sectoriales Productivas, de acuerdo a la Ley 475.
- ⇒ Creación de un Fondo de Garantía (disminución de riesgo) para la banca en créditos convencionales dirigidos a medianos empresarios turísticos y de la pesca. Estos préstamos están orientados específicamente al cambio de fachadas, remodelación de interiores y renovación de equipos de acuerdo al Plan de Mejoramiento proveniente del Plan Estratégico de cada sector.

6.2 ACCESO AL MERCADO ESTATAL PARA DINAMIZAR LA ECONOMIA LOCAL, MINISTERIO DE LA PRODUCCIÓN Y MICROEMPRESA, BOLIVIA, JUAN VEGA

Bolivia nos presenta una política pública para acceso a las contrataciones y compras estatales. Es una experiencia que busca potenciar la industria nacional y local, con inclusión de los pequeños productores.

En síntesis

- **Objetivo de la Política Nacional:** potenciamiento de la industria nacional a través de las compras estatales e inclusión de pequeños productores.
 - Generar un marco legal para las contrataciones
 - Incluir a los pequeños productores
 - Mejorar la nutrición escolar generando DEL.
 - Transparentar las contrataciones públicas.
- **Instrumentos usados:** compro boliviano, tarjeta empresarial, desayuno escolar, lotes-items-tramos y ferias a la inversa (*ver descripción en la siguiente tabla*).

Logros de la aplicación

- Ha dinamizado la economía local
- Tiempo de tramitación ha mejorado
- Ha generado transparencia en las contrataciones debido a que se lo realiza de forma pública
- Fomenta la participación de asociaciones de microempresarios para la provisión de servicios
- Ha generado ahorro en las contrataciones, debido a que hay mayor competencia en las ofertas.

Los instrumentos de Política Pública:

<p>Compro Boliviano Es una política de Estado, expresada en una norma (DS 27328), que reglamenta las contrataciones estatales, dando prioridad a las empresas y productores nacionales, incluyendo efectivamente a los pequeños productores.</p> <p><u>¿Cómo funciona?</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Proceso de contrataciones ▪ Participan productores locales ▪ Recursos económicos quedan en la región <p><u>¿Quiénes acceden?</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Productores nacionales ▪ Organizaciones económicas campesinas ▪ Artesanos, micro y pequeños empresarios <p><u>Fortalezas</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Tramitación en gobierno municipal (dos días) ▪ Transparencia, agilidad, eficiencia, ahorro ▪ Participación y control de la comunidad <p><u>Debilidades</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Desconocimiento, incertidumbre en el pago, resistencia de funcionarios públicos, poca capacidad productiva, falta financiamiento 	<p>Tarjeta Empresarial Es un registro accesible, no burocrático y descentralizado para acceder al mercado estatal.</p> <p><u>¿Cómo funciona?</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Llenado de formulario, fotocopia CI, pago 10 USD en la entidad encargada del servicio (un día). ▪ Tramitación en gobierno municipal (un día). ▪ Recojo de tarjeta en gobierno municipal (un día) <p><u>¿Quiénes acceden?</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Organizaciones Económicas Campesinas ▪ Artesanos ▪ Micro y pequeños empresarios <p><u>Fortalezas</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Facilidad ▪ Accesibilidad ▪ Tiempo ▪ Costo <p><u>Debilidades</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Desconocimiento de la norma ▪ Cobertura insuficiente
<p>Ferías a la Inversa Es una feria en la que se demandan obras, bienes y servicios por parte de una institución pública.</p> <p><u>¿Cómo funciona?</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La institución estatal presenta sus demandas. ▪ Los agentes económicos se informan de estas demandas y preparan una oferta. ▪ Si no cuentan con registro de comercio o tarjeta empresarial recaban esta última en el municipio de acuerdo al proceso establecido. ▪ En acto público se presentan las ofertas y se informa de las propuestas recibidas. ▪ Después de analizar las propuestas, la comisión calificadora informa públicamente los resultados y adjudica la contratación. 	<p>Desayuno Escolar Es un instrumento de soberanía alimentaria que genera Desarrollo Económico Local.</p> <p><u>¿Cómo funciona?</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ El Gobierno Municipal (GM) cumple con lo establecido en la Ley De atribución municipal. ▪ El GM lo inscribe en su POA. ▪ Los pequeños productores participan en la provisión. ▪ Participa la comunidad (Juntas Escolares, Padres de Familia, Organizaciones de Pequeños Productores, Gobierno Municipal, otros). ▪ Contrataciones locales. <p><u>¿Quiénes acceden?</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Organizaciones Económicas Campesinas, Artesanos, Micro y pequeños empresarios

<p><u>¿Quiénes acceden?</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Organizaciones Económicas Campesinas, Artesanos, Micro y pequeños empresarios. ▪ Empresas privadas <p><u>Fortalezas</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Transparencia ▪ Accesibilidad ▪ Ahorro ▪ Eficiencia ▪ Ejecución <p><u>Debilidades</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Restricción a compras menores ▪ Mecanismos inadecuados en las instituciones ▪ Falta de conocimiento de los proponentes ▪ Baja productividad en el territorio local 	<p>(preferentemente).</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Empresas privadas <p><u>Fortalezas</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Comunidad participa ▪ Mejora la nutrición ▪ Se evita la deserción escolar ▪ Se apoya la producción local <p><u>Debilidades</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Falta de recursos económicos ▪ Insuficiencia productiva ▪ Falta capacitación y asistencia técnica ▪ Financiamiento casi nulo
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

LOTES, ITEM'S y TRAMOS

Consiste en dividir la provisión de bienes y/o servicios para que los pequeños productores puedan tener acceso al mercado estatal

¿Cómo funciona?

- Las necesidades de la institución pública pueden ser divididas de acuerdo a los intereses de la institución y para favorecer la participación de pequeñas unidades económicas ej.: micas.
- Lotes: se puede dividir 10.000 botas en 20 lotes de 500 pares
- Item's: en el desayuno escolar, el rubro de panes se puede contratar por separado.
- Un camino vecinal se puede contratar por tramo.

¿Quiénes acceden?

- Organizaciones Económicas Campesinas, Artesanos, Micro y pequeños empresarios.
- Empresas privadas

Fortalezas

Acceso de Pequeños Productores
Desarrollo Económico Local

Debilidades

Resistencia de autoridades
Es optativo

Lecciones aprendidas:

Factores de éxito

- La efectiva participación y control social
- Los recursos económicos asignados a los gobiernos municipales
- Adecuación de la normativa a los nuevos requerimientos
- El seguimiento y apoyo al proceso

Factores críticos

- La normativa no es adecuada y es insuficiente,
- Poca capacidad productiva de los pequeños productores
- Rechazo de los servidores públicos al cambio
- Rscasez de recursos económicos para implementar las políticas en el área rural
- Poca accesibilidad a otros requisitos

¿Qué falta lograr?

- Cambiar el Sistema Nacional de Inversión Pública
- Ampliar la cobertura no sólo al desayuno escolar, sino también al almuerzo y merienda escolares
- Ampliar el uso de la Tarjeta Empresarial a todo acto de comercio
- Un sistema de información accesible para los pequeños productores
- Simplificar los trámites
- Financiamiento
- Capacitación y Asistencia Técnica

PREGUNTAS

a) En el Perú existe una ley similar para proveeduría de pequeños productores al Estado.
¿Qué dificultades han encontrado los municipios dadas sus limitaciones para organizar las Ferias a la Inversa?

R: las especificaciones técnicas son las mismas para un microempresario o grande. Es responsabilidad de la autoridad de que lo haga cumplir. Al inicio te dan el 20% para la ejecución de las obras y luego hay supervisión de la calidad para proseguir. Existen bastantes dificultades: no cuentan con recursos para armar la feria, los pliegos. Los municipios rurales no pueden hacerlo solos, ahora cuentan con apoyo de la cooperación para realizar las ferias.

b) ¿Hay una evaluación de la calidad de las obras?

R: Es un proceso que se está dando, pero falta, hay que empezar a medir el impacto

COMENTARIOS:

- Dentro de las políticas que se implementa, un factor importante es la inversión para fomentar la economía. Las nuevas políticas bolivianas están aportando a generar excedentes a partir de la administración de recursos naturales que se están reinvertiendo en inversión productiva y de fomento.
- La cuestión de la calidad o seguimiento a la calidad es una cuestión de eficiencia, ¿cómo se puede lograr que haya una coordinación para hacer seguimiento?.
- Lo que ha cambiado es la forma de provisión, porque antes había un intermediario, el experto en ganar licitaciones y luego se contrataba a los pequeños. El principal cambio que hay es la contratación directa.
- Con recursos del gas, se ha asignado mayores recursos al Estado y se cuenta con recursos para invertir en desarrollo productivo y generación de empleo.
- Está el dinero y la norma que promueve el acceso a pequeños productores.

6.3 NIVEL INTERMEDIO DE GOBIERNO Y POLITICAS PÚBLICAS DE PROMOCIÓN DEL, CONCOPE, ECUADOR, FIDEL FALCONÍ

La ponencia del Consorcio de Consejos Provinciales del Ecuador (CONCOPE) -la instancia representativa del nivel intermedio de gobierno-, presenta las limitaciones estructurales para formular políticas DEL y nos muestra una experiencia reciente para generar institucionalidad mixta como política pública, en miras a operativizar acciones de desarrollo a nivel meso, en una provincia del Ecuador.

Según la experiencia de trabajo del CONCOPE existen limitaciones estructurales para formular políticas para el Desarrollo Económico Territorial (DET):

- Inexistencia de marco normativo, herramientas nacionales, financieras y no financieras, de fomento al DET
- Desarticulación, sistema competencial no obligatorio y descoordinación vertical (entre niveles de gobierno) y horizontal (entre actores en los territorios)
- Ausencia de sistemas de apoyo local y regional a la actividad empresarial: información, innovación, capacitación, servicios
- Iniciativas locales desarticuladas en DET

Frente a esta realidad, el gran reto que el CONCOPE ha asumido como nivel intermedio de gobierno es superar estas limitaciones y construir propuestas de política nacional para promoción del DET, a partir de experiencias desde lo local. Es así que se ha promovido la Corporación de Desarrollo de los Ríos (CODERIOS) en la provincia de los Ríos.

¿Qué es un gobierno intermedio?

Organización política representativa responsable de impulsar el desarrollo de su territorio.

EL CASO DE CODERIOS:

Se crea la Corporación de Desarrollo de los Ríos (CODERIOS) como una instancia técnica asesora y de gestión descentralizada y eficiente, de nuevas competencias y una institucionalidad integradora y articuladora de actores.

Sus objetivos son:

- Crear un entorno favorable para el desarrollo local
- Rol de liderazgo, activación y canalización de las fuerzas sociales
- Rol articulador publico-privado, impulso de la capacidad asociativa
- Rol de fomento productivo y de impulso en los planos meso y micro económico: creación de un entorno innovador para fomento empresarial y como garantizador de cambio tecnológico en el tejido productivo y empresarial

La modalidad de financiamiento de la corporación va a permitir apropiarse de un bien público que representa la vialidad para reinversión en el desarrollo del territorio.

APORTES DE LA EXPERIENCIA AL TEMA:

- La innovación para las políticas de PDEL consiste en la generación de una institucionalidad de naturaleza mixta.
- Es una experiencia nueva, por lo cual no muestra datos concretos de impacto en el desarrollo económico local
- Proceso para definición y delimitación de competencias por sectores estratégicos

PREGUNTAS



a) En Ecuador existe el caso de la provincia de Tungurahua que ha desarrollado un proceso interesante. ¿No es ese un modelo interesante, no podría esta experiencia darles pistas?

R.: Existen varios procesos interesantes que han sido adecuados a realidades locales. Tungurahua es uno, Azuay es otro, Los Ríos es otro. A CONCOPE le corresponde

recoger los aprendizajes de estas experiencias y ponerlos a disposición,. Quienes deciden son las autoridades.

COMENTARIOS

- ¿Definición de lo local? Existe una política de descentralización y hay avances, pero faltan debates.
- Hay un debate fuerte para el tema del nivel intermedio de gobierno. No hay consenso con respecto a la escala del nivel de base, creando estímulos para que se mancomunen varios territorios
- Se plantea que el nivel central debe proponer políticas
- El nivel intermedio debe dejar de manejar estructuras
- El CONCOPE es sobretodo una instancia reivindicativa que intenta agrupar a los consejos provinciales. ¿Qué es lo que el CONCOPE va a proponer en la Asamblea Constituyente?
- Los ejes de reflexión giran entorno a cómo podemos aprender, rescatar, orientar hacia mecanismos de concertación y participación.

6.4 AGENCIA DE DESARROLLO SOCIOECONÓMICO DEL DEPARTAMENTO DE OCOTOPEQUE, HONDURAS, JUAN MANUEL CALIDONIO

La exposición Juan Manuel, Director de la Agencia de Desarrollo Económico de Ocotepeque, presenta el rol asumido por esta entidad para promocionar el desarrollo en un departamento con amplias necesidades y con falta de políticas de apoyo.

Las Agencias de Desarrollo Económico Local (ADEL), se han constituido como iniciativas descentralizadas y participativas que articulan esfuerzos y capacidades locales, buscando racionalizar y potencializar sus propios recursos humanos, técnicos y materiales y movilizar los recursos complementarios necesarios para impulsar procesos de desarrollo económico autosostenidos, mediante la dinamización de actividades económicas de naturaleza empresarial.

Las Agencias de Desarrollo Económico Local (ADEL) surgen en América Latina a partir de dos experiencias: la primera a mediados de 1991, promovida por la Cooperación Bilateral Italiana, en la Región IV de Nicaragua; y, la segunda iniciada a fines del mismo año, en el marco del proyecto PRODERE en Ocotepeque, Honduras. Hoy en día el mapa centroamericano de las ADEL está constituido por: 5 ADELs en El Salvador, 4 en Nicaragua, 3 en Guatemala, 2 en Honduras y 1 en Costa Rica.¹

Durante sus trece años de vida, la Agencia de Desarrollo Socioeconómico del Departamento de Ocotepeque (**ADEVAS**) ha beneficiado directamente a más de 2.000 familias e indirectamente a 10.000 personas en los 16 municipios del Departamento de Ocotepeque. La inversión efectuada asciende aproximadamente a \$3,153,330.70 (vía crédito) y \$257,667.36 en capacitación, asistencia técnica transferencia de tecnología y organización de la estructura productiva básica.

Cabe mencionar que el Departamento de Ocotepeque está ubicado geográficamente en el occidente de Honduras, colindando con los vecinos países de El Salvador y Guatemala. Es una de las regiones más pobres de Honduras: analfabetismo 42%, índice de desarrollo humano 0.6, índice de pobreza 31.9

Los grupos socioeconómicos principales son agricultores, ganaderos, comerciantes en economías de subsistencia.

Esta es una de las zonas fronterizas que sufrió periodos de olvido estatal debido a la guerra en Centroamérica y los litigios fronterizos.

No existe políticas públicas en el departamento para la gestión de su desarrollo. La sociedad es reactiva de acuerdo a las oportunidades que se presentan en la ejecución de proyectos. Existe la Comisión de Desarrollo del Departamento de Ocotepeque (CODEPO), a través de la cual debe coordinarse todas las acciones que favorecen el desarrollo del mismo (actualmente esta Comisión es inactiva).

La **ADEVAS**, desde sus inicios, ha estado relacionada con políticas de micro-finanzas y ha tenido un impacto grande en el mejoramiento del acceso de pequeños productores a servicios financieros.

PREGUNTAS



a) Retos de la concertación público-privada: ¿cómo está constituida?

R: Los 16 municipios del departamento son miembros, ONG's, cooperativas de productores, gremios, colegios de maestros, colegios de profesionales

b) Siendo que los alcaldes son parte de la Asamblea, ¿cómo facilita el marco legal para el trabajo de la ADEVAS?

R: El contexto en el cual surgió la ADEVAS ya cambió, tener la membresía de los alcaldes afecta por la rotación de los mismos cada cuatro años, considerando que hay que empezar

¹ Alfredo Lazarte H., Las agencias de Desarrollo Económico Local: "Promoviendo la empresarialidad en el marco del desarrollo humano sostenible" El caso de Centro América.

a involucrarles y normalmente tienen compromisos políticos que no siempre son coincidentes con los de la ADEVAS.

COMENTARIOS:

Da la impresión de que al inicio la intencionalidad fue crear una agencia, pero para asegurar su financiamiento se dio servicios de crédito. Ahora ese se ha convertido en el eje de acción de la agencia, por lo cual se puede decir que el objetivo inicial por el cual inició la ADEVAS ha cambiado para convertirse en agencia de provisión de servicios financieros.

Retornando al objetivo original de las ADEL.... Estas son instancias organizadas a nivel local, donde los protagonistas locales en forma concertada y autónoma toman decisiones sobre propuestas e iniciativas de desarrollo económico autosostenido, aseguran al mismo tiempo las condiciones técnicas para viabilizarlas y la movilización de recursos requeridos, con el objetivo de brindar oportunidades de acceso al circuito productivo, al conjunto de la población y en particular a la más excluida.

En una ADEL se busca la participación de todos los actores que, a nivel local, tienen un papel en el desarrollo económico: instituciones públicas nacionales -a través de sus dependencias o delegaciones locales-, autoridades locales, instituciones privadas, asociaciones gremiales y comunitarias, debido a que ellos representan la dinámica social, institucional y económica y, por tanto, pueden determinar las prioridades y las acciones más oportunas.

6.5 SIMPLIFICACION DE TRÁMITES MUNICIPALES, MUNICIPIO DE MASAYA, NICARAGUA, MARTHA LAGUNA

Muestra la experiencia de la municipalidad de Masaya en Nicaragua, un municipio con 69% de población rural y con potencial turístico. Lo que se ha buscado es crear un entorno municipal que favorezca los negocios de la pequeña y mediana empresa mediante la simplificación de trámites administrativos.

¿Qué es la simplificación de trámites?

Es un programa dirigido a integrar a las empresas del sector informal, facilitando trámites y minimizando costos, diligencias, requisitos y plazos que deben realizar los empresarios. Con la simplificación de trámites, se han venido reduciendo los procedimientos en dos de los principales trámites: matrícula comercial y permisos de construcción.

Esto es parte de la política municipal para facilitar la relación con los emprendimientos locales y transparentar la gestión municipal a través de procesos ágiles, simples y con acceso a información veraz y oportuna.

Se han realizado las siguientes actividades:

- Aprobación de la Ordenanza de Simplificación de Trámites, en la que se establecen tiempos, requisitos y procedimientos
- Conformación de la Comisión Local de Monitoreo de Trámites, una instancia de cooperación y de comunicación conformada por empresarios.
- Se creó el Centro de Información y Atención Ciudadana.

La Ordenanza para la Simplificación de Trámites:

El objetivo de la ordenanza es crear las bases legales para un procedimiento simplificado del trámite de matrícula de negocios y de los permisos de construcción.

Está basada en la consideración de que si los trámites administrativos que realizan los gobiernos locales se vuelven burocráticos, ahuyentan la inversión.

Es crucial atender la problemática para mejorar el tejido productivo empresarial, preferentemente en el sector de los pequeños y medianos empresarios locales, dado que este tipo de empresas precisa un entorno territorial apropiado para lograr su acceso a los componentes de información, capacitación, asistencia técnica e innovación tecnológica y organizacional.

Centro de Información y Atención Ciudadana (CIAC):

El Centro de Información y Atención Ciudadana, en la Dirección de Administración Tributaria, es el área donde los trámites simplificados inician. Es un área organizativa especializada en la Alcaldía, encargada de la atención e información al inversionista para la mejor gestión de sus trámites empresariales.

El Diseño funcional de la unidad organizativa “Centro de Información y Atención Ciudadana” se fundamenta en los siguientes principios: brindar una asesoría al inversionista que sea personalizada, integral, oportuna, eficaz, con vocación de continuidad y celeridad administrativa.

Objetivos del CIAC: Informar y apoyar al inversionista y ciudadanía en general, en la gestión de los trámites. Servir de punto de referencia para la atención pública.

Los principales resultados:

Se ha logrado la reducción de tiempos, costos y requisitos, tanto para los Empresarios como para la Alcaldía.

Los tiempos para la matrícula: si no requiere inspección, máximo 4 días. Si requiere de inspección, máximo tres días hábiles

Los tiempos para permisos de construcción: de 2 a 5 días hábiles.

El sistema de trámites está basado en el *Workflow*, que consiste en la automatización de los procesos en las operaciones de las empresas, administrando el movimiento de la información tal como fluye a través de la secuencia de los pasos que conforman los procedimientos, manteniendo los cambios en el status y estado del documento o transacción.

PREGUNTAS / COMENTARIOS



a) ¿Cuentan con capacitación al recurso humano del municipio?

R.: Cuando el gobierno municipal actual asumió la administración, Masaya era uno de los municipios más corruptos de Nicaragua, en el departamento había sólo tres equipos de computación y obsoletos. Se ha dado un giro a la gestión: ahora tienen un sistema de catastros y un sistema de recaudaciones. Además han tenido capacitación, se da talleres de atención al cliente, trabajo en equipo, se realizan encuentros y talleres para asesoría en leyes, se tiene centros tecnológicos.

b) ¿Cuáles son los principales efectos e impactos de estas políticas?

R: Han permitido a la municipalidad ampliar su base tributaria. Ahora lo primero que solicitan los bancos es la matrícula comercial o solvencia municipal. Al simplificar trámites y tener un registro más efectivo, se ha logrado tener una base de datos sobre las empresas y monitorear el empleo e ingresos que cada empresa genera.

c) ¿Los beneficios para los empresarios?

R: Los procesos de concertación han incluido a los pequeños, medianos y grandes empresarios. Teniendo su matrícula, puede acceder a financiamiento y capacitación. La matrícula se renova una vez al año.

6.6 UNA EXPERIENCIA EN CONCERTACIÓN E INCLUSIÓN PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL, MUNICIPIO DEPARTAMENTAL DE CONDEBAMBA, PERÚ, JOSÉ MARCELO GAMBOA Y MILTON ZAMORA

Marcelo Gamboa es el alcalde del Municipio y Milton Zamora el responsable de la Agencia de DEL. Su municipio es Condebamba, con el 96% de población rural y el 96% de personas pobres. Sus potencialidades productivas son ganado lechero, cuyes, frutales y turismo. Esta experiencia nos muestra cuál ha sido el rol del gobierno local y las políticas públicas que se han ejecutado para la promoción del desarrollo económico local, a partir de sectores con potencial económico.

Cómo es concebida la política pública en DEL

- Conjunto de acciones de corto, mediano y largo plazo que el gobierno local impulsa en concertación y negociación con otros actores públicos y privados, con el fin de mejorar la competitividad del territorio y generar empleo e ingresos. Es formalizado a través de ordenanzas, acuerdos del Concejo y otros instrumentos de gestión pública local.

Resultados de las políticas públicas en DEL:

Ámbitos de trabajo	Resultados
Mejoramiento de la gobernabilidad local	<p><i>Mejorar la gobernabilidad local es una condición necesaria para promover el desarrollo económico local</i></p> <p>Se cuenta con los Comités de Desarrollo Comunal</p> <p>Se ha trabajado desde las bases (Comités de Desarrollo Comunal) hasta el ámbito distrital (mesas de concertación, como el espacios de representación público, privado y de organizaciones de base).</p> <p>El Comité de Desarrollo Comunal puede presentar proyectos o necesidades de proyectos y deben estar enfocados en el plan de desarrollo distrital, en base a lo cual se define el presupuesto participativo.</p>
Construcción de la institucionalidad DEL	<p><i>El fortalecimiento del tejido institucional (que involucra el desarrollo de capacidades) facilita pasar de la competitividad individual, a la competitividad territorial</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Se ha reestructurado la municipalidad y se ha creado el área de desarrollo económico local ADEL. • Se ha fortalecido las asociaciones de productores. • Se cuenta con mesas de trabajo por subsector económico: cuy, leche y menestras y con la Mesa Distrital DEL en el eje agrario y turismo. • Se trabaja en redes y alianzas con territorios mayores.
Acondicionamiento Territorial para DEL	<p><i>La política de acondicionamiento territorial, que se orientan a fomentar las actividades económicas, mejora la competitividad del territorio</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Carreteras: 80% de comunidades (principales centros productivos) • Electricidad: 37% de los caseríos en los últimos 4 años • Sistemas de Riego: 800 hectáreas en los últimos 4 años (mejoramiento y construcción de canales, reservorios) • Servicios básicos salud, educación, saneamiento: mejoramiento del Colegio Agropecuario y centros educativos (infraestructura: viveros)
Resultados Económicos	<p><i>La política de promoción económica se inicia focalizando territorios y cadenas más competitivas.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Incremento sostenido del número de productores (mayor participación de mujeres) articulados al mercado, gracias a la Feria Agropecuaria. Adicionalmente, se han implementado medios de comunicación y marketing de productos y del territorio (festivales, volantes). • Productores organizados que mejoran su capacidad de negociación: 386 en total (33 de leche, 153 de granos) y 200 de cuy). • En los últimos dos años, se registró un incremento del 20% en la venta de cuyes -el volumen, aproximadamente, es de 3,500 cabezas semanales. Venta de manera asociativa de reproductores de cuyes con alta rentabilidad. • Incremento de la producción de leche para venta a Nestlé, lo que incentivó a esta empresa a invertir en la construcción de una planta de frío en la zona. • La combinación riego – carretera – feria agropecuaria - capacitación está innovando el portafolio de cultivo y crianzas, con productos que dan mayores ingresos (hortalizas, ganado de engorde).

- La combinación carretera – riego – feria agropecuaria – conciencia ambiental dinamiza el mercado de madera y la reforestación.

Estrategia General:

Combinación de estrategias para mejorar la gobernabilidad: el acondicionamiento territorial, el fortalecimiento de la institucionalidad para la promoción económica y las acciones para la competitividad productiva. El DEL está dentro del desarrollo integral sostenible, para lo cual se han considerado tres dimensiones: desarrollo humano, ambiental y económico.

Las políticas públicas desarrolladas

Políticas públicas	Objetivo	Proceso
Reestructurar la institucionalidad municipal para promover procesos de desarrollo económico local.	Gobierno local con capacidad para promover políticas públicas en DEL	<p>Desarrollo de Capacidades Internas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Talleres de trabajo con alcalde, regidores, funcionarios • Revisión del Plan de Desarrollo Concertado • Conceptos e instrumentos para promover el desarrollo económico local <p>Modificación del Marco Normativo Municipal</p> <ul style="list-style-type: none"> • ROF: Ordenanza con Funciones PEL <p>Organización para la Acción</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estructura Orgánica Agencia de DEL • POA ADEL • Espacio de Concertación Público - Privado
Acondicionar el territorio para mejorar la competitividad	Mejorar las condiciones de infraestructura básica y productiva	<ul style="list-style-type: none"> • Priorización de carreteras a comunidades con mayor potencial productivo • Electrificación rural: alianza con Gobierno Regional • Infraestructura de riego • Servicios básicos: educación, salud y saneamiento
Impulsar la cadena productiva del cuy con el objetivo de crear fuentes de empleo e incremento de ingresos, así como posicionar al valle de Condebamba como productor de cuyes (producto estrella) a nivel regional.	Incrementar el empleo, ingresos y rentabilidad en la cadena del cuy. Conformación de un espacio de concertación interinstitucional para impulsar el desarrollo de la cadena productiva del cuy	<p>Encuentro entre actores públicos y privados</p> <ul style="list-style-type: none"> • Análisis subsectorial • Elaboración de Agenda Concertada • Organización de productores APROCUYCO • Formalización APROCUYCO <p>Elaboración de Plan de Trabajo APROCUYCO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conformación de Mesa de Trabajo • Plan operativo APROCUYCO asumido por la Mesa • Línea de base • Festival del cuy • Articulación a mercados
Expandir la estrategia focalizada a otros subsectores competitivos	Mejorar el ingreso y el empleo, dinamizando subsectores con potencial competitivo	<p>Cadena productiva de la ganadería lechera</p> <ul style="list-style-type: none"> • Encuentro entre actores públicos y privados • Plan de acción • Organización de productores APROLECO • Análisis subsectorial • Conformación de Mesa de Trabajo • Formalización APROLECO <p>Cadena productiva de las menestras</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mesa de trabajo interinstitucional • Análisis subsectorial • COPAMQH
Promoción de la producción local en su articulación a mercados, con beneficios para los productores	Promover la articulación de los productores al mercado, bajo condiciones favorables	<p>Creación y funcionamiento del Mercado Pecuario Local semanal</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estudio de viabilidad (diagnóstico) • Acuerdos con autoridades y actores económicos • Marketing en ciudades y ferias vecinas • Exoneración de impuestos (hasta que exista costumbre) • Prueba piloto (8 semanas) • Compra y acondicionamiento del terreno • Aprobación por ordenanza • Funcionamiento semanal <p>Feria Patronal</p> <ul style="list-style-type: none"> • Feria Agropecuaria • Festival del Cuy <ul style="list-style-type: none"> ◦ Se premia a los mejores productores "Rey Cuy". ◦ Concurso de platos típicos <p>Apoyo a la participación en ferias de otros territorios</p> <ul style="list-style-type: none"> • Feria Agropecuaria de Cajabamba • Expo Feria FONGAL Cajamarca

Elementos clave para el éxito de la experiencia:

- El avance de la experiencia está explicado por una combinación de factores claves:
 - Gobierno local (GL) que asume con liderazgo su rol promotor DEL.
 - Promoción y asistencia técnica a grupos de productores para que se asocien, organicen y participen en espacios públicos y de concertación público-privados (fomentado por GL y otras instituciones).
 - Sensibilización de otros actores: ministerios, SENASA, INIA, y empresas privadas (Nestlé y mayoristas), para que participen en las mesas de trabajo por subsector.
 - Capacitación especializada (diplomado) al gerente del área.
- Del territorio.
 - Política local que promueve un sistema de participación ciudadana.
 - Identificación participativa de los subsectores económicos con potencial competitivo y priorización para empezar la promoción.
 - Institucionalización de mesas de trabajo para el DEL entre sector público y privado.
- Gobierno local que cumple las funciones de:
 - (i) enlace de actores, (ii) de planificación y acondicionamiento del territorio,
 - (iii) fomento de espacios para la articulación al mercado, (iv) establecer alianzas para atraer recursos para el desarrollo de capacidades (de manera subsidiaria).
- Continuidad de los actores políticos y técnicos que impulsan el desarrollo en el distrito y su capacidad de aprender a aprender.
- El diálogo, la participación y la capacitación constante está influyendo en el cambio paulatino de la cultura de los ciudadanos: de hacer pedidos a respetar las políticas, los planes y el Presupuesto Participativo.
- Programa de fortalecimiento de organizaciones de productores del territorio.
- Articulación de grupos de productores emprendedores con visión empresarial
- Apoyo técnico de la Cooperación Internacional en temas innovadores
- Viabilizar las potencialidades económicas del distrito.

Limitantes o factores críticos:

- Nula experiencia en Desarrollo Económico Local y escasa capacidad institucional para DEL (al comienzo)
- Marco normativo poco claro para la asignación de los recursos públicos a programas innovadores (fondos de inversión local, incubadoras de empresas, etc.).
- Débil articulación con el nivel provincial y regional (al inicio)
- Desarticulación del proceso del presupuesto participativo regional – provincial – distrital, por la poca claridad de la normatividad.
- Escasa presencia de servicios financieros.
- Existencia de grupos de productores con una cultura asistencialista e instituciones públicas y privadas con prácticas paternalistas.

Factores relevantes del entorno que facilitaron el proceso:

- Marco macroeconómico favorable: crecimiento de la economía (5% anual promedio)
- Proceso de descentralización y nuevos recursos para el territorio.
- Nueva Ley Orgánica de Municipalidades, con competencias más claras en Promoción Económica y la Ley de Inversión Descentralizada.
- Asociativismo municipal (AMCEC)
- Asistencia técnica especializada y apoyo financiero de proyectos de la Cooperación Internacional

PREGUNTAS

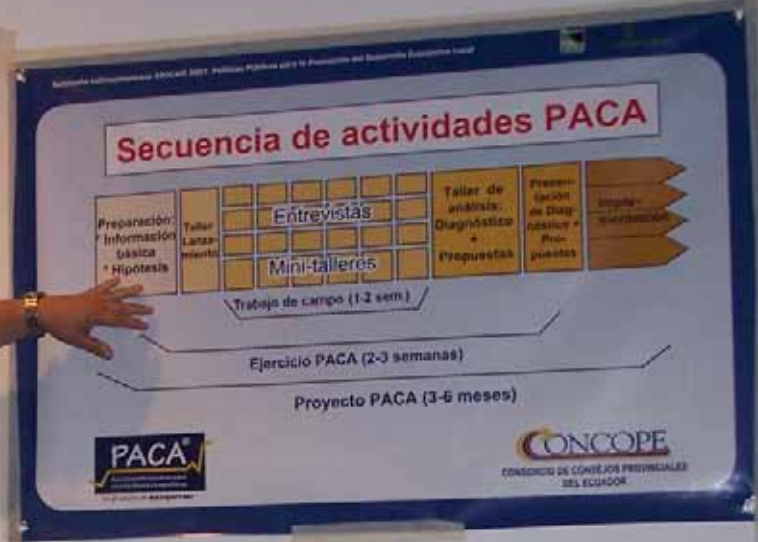


a) ¿Qué estrategias se desarrollan para la seguridad alimentaria?

R.: Acciones para intensificación agrícola en zonas de montaña pobres

COMENTARIOS

Recursos, capacidades e innovaciones. Para hacer todo este proceso se necesita gente calificada. Han fortalecido las capacidades de su recurso a través de la participación en un diplomado en el tema



Métodos y herramientas para la promoción DEL

RESULTADO ESPERADO:

Tener referencias sobre herramientas validadas y aplicadas para el trabajo en DEL

Lo presentado:

- Bono de competitividad
- Análisis subsectorial
- Redes empresariales
- Metodología PACA
- Análisis de Cadenas Productivas

METODOLOGÍA DE TRABAJO:

- Se abrieron Stands para exposición con gigantografías y publicaciones de la metodología y ejemplos de la aplicación.
- Se organizaron grupos de participantes para visitar cada stand y se informaron de boca de los expositores.
- Se recogen y se contestan inquietudes y preguntas

7.1 BONO DE COMPETITIVIDAD, FOMEN, Bolivia, Marisol Quisbert

¿Qué es el Bono de Competitividad?

- Es un estímulo para que los productores(as) y las MIPYMEs puedan satisfacer una necesidad específica, accediendo a Servicios de Desarrollo Empresarial de capacitación, asesoría, promoción y comercialización.

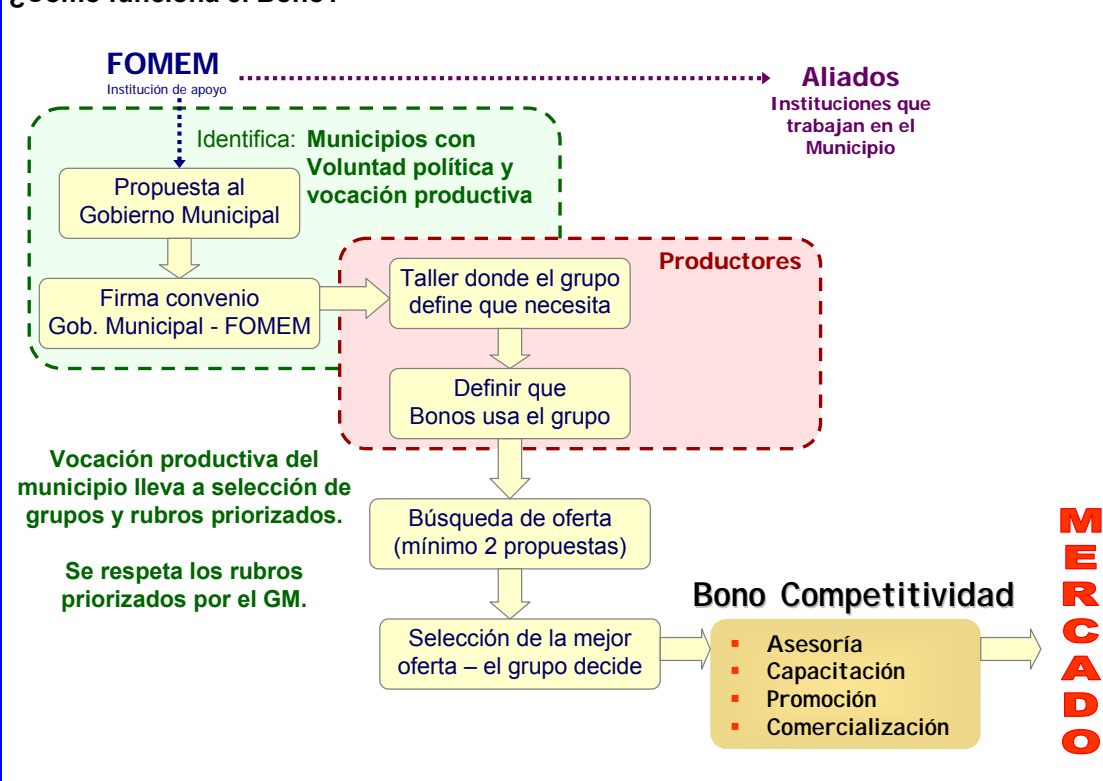
Objetivo del Bono de competitividad:

- Incentivar a Grupos Productivos (de 10 o más personas) para que accedan a Servicios de Desarrollo Empresarial encadenados con orientación al mercado y apoyar nuevos emprendimientos que exploten ventajas competitivas locales.

¿Qué se busca lograr?

- Apoyo a los lineamientos, políticas o estrategias de Desarrollo Económico Local del Gobierno Municipal.
- Apoyo al sector productivo con capacitación, asesoría técnica, promoción y comercialización en forma conjunta con el Gobierno Municipal y el Programa FOMEM.
- Implementación de servicios poco disponibles en el municipio y que benefician a productores
- Apalancamiento de recursos para poder ejecutar actividades de desarrollo productivo contempladas en el POA (Programa Operativo Anual) y en el PDM (Plan de Desarrollo Municipal).

¿Cómo funciona el Bono?



¿Dónde se implementa el Bono?

- Se implementa el Bono Competitividad en municipios que tengan la voluntad política de coordinar actividades y que asignen recursos como contraparte.
- Si el Gobierno Municipal promueve el DEL, se puede generar y acumular riqueza en un ámbito geográfico determinado y promover una distribución más equitativa de la misma.

¿Quién paga el Bono?

FOMEM –SC = 60%; Gov. Municipal = 30%; Productores= 10%

¿Quiénes acceden al Bono Competitividad?

- Productores independientes reunidos para usar el Bono
- Socios de una asociación ya existente
- Dueños o empleados de empresas del mismo rubro (comedores o mercados, procesadores de alimentos)

Servicios de Desarrollo Empresarial

Servicios de Desarrollo Empresarial brindados	Bonos de capacitación entregados 514 en total, su distribución de acuerdo a requerimientos es:
Capacitación	68%
Asistencia Técnica	28,6%
Promoción y Comercialización	3%
Compra de Materiales	0.4%

N° de Municipios con convenios firmados:	14
N° Grupos Productivos apoyados:	269
N° Beneficiarios:	5.277
Montos asignados por los Gobiernos Municipales:	54.509 \$us
% de mujeres beneficiadas:	58%

Limitaciones con las que tropieza el Bono de Competitividad

- Dificultad de medir el impacto, dado que son actividades muy puntuales.
- Necesidad de definir un lineamiento de trabajo que responda a una estrategia de Desarrollo Local, que no siempre existe.
- Es difícil identificar junto con los productores una actividad principal, dado que la economía rural es diversificada.
- Se busca apoyar servicios de transformación y valor agregado, pero la mayoría de los productores se dedican a actividades primarias.
- Poca disponibilidad de recursos por parte de los productores.
- La existencia de una estructura social comunitaria que muchas veces no coincide con el concepto de desarrollo empresarial.
- La gestión de depósitos en contraparte de los Gobiernos Municipales requiere tiempo y recursos.

Factores que facilitan la aplicación del Bono Competitividad

- El Gobierno Municipal define y prioriza grupos productivos beneficiarios de los servicios de desarrollo empresarial.
- La actividad apoyada con el Programa es identificada como una actividad que genera mayores ingresos.
- Se ejecutan servicios en rubros productivos existentes en el municipio (no se trabaja con rubros predeterminados).
- Se clarifican las demandas de los productores y los grupos productivos definen los bonos que se implementan.
- Esta experiencia contribuyó para que los Gobiernos Municipales ejecuten los recursos destinados al desarrollo productivo y para que definan los rubros con mayor potencial en el Municipio.

Recomendaciones para impulsar procesos de DEL

- Es imprescindible que los técnicos municipales, designados como responsables del manejo del Bono sigan apoyando el proceso, en la coordinación, supervisión y seguimiento.
- Incentivar a instituciones para coordinar nuevas alianzas estratégicas, principalmente para co-financiamiento, manejo de información y complementación de actividades.
- Los Gobiernos Municipales deben desarrollar políticas y acciones municipales de apoyo productivo permanente.
- Definición por parte del Gobierno Central de políticas de financiamiento para que productores y MIPYME's accedan a créditos.
- Ajustar la intervención territorial para poder optimizar los recursos y así lograr el impacto esperado.
- Reforzar y fortalecer procesos con los grupos apoyados, de manera que exista continuidad y no actividades aisladas.
- Los gobiernos municipales deben tener una unidad especializada que promueva el apoyo productivo para facilitar la ejecución de programas y proyectos de DEL.

7.2 EL ANÁLISIS SUBSECTORIAL, APODER, Perú, Artemio Pérez

El método de análisis subsectorial fue inicialmente desarrollado para analizar subsectores económicos y para mejorar la competitividad empresarial. En los últimos años, fue adaptado para hacer análisis de subsectores con potencial competitivo, con un enfoque orientado a mejorar la competitividad territorial.

¿QUÉ ES UN SUBSECTOR?

- Un subsector es definido como un grupo de “empresas” (grandes y pequeñas) verticalmente integradas, que trabajan con el mismo grupo de productos. Un subsector incluye empresas que producen o proveen materia prima, empresas que las procesan, las que prestan servicios y aquellas que venden el producto final al por mayor y menor.

Para definir un subsector, se debe empezar por un producto final e incluir todas a todos los actores económicos que participan en la cadena: provisión de materia prima, producción y sistema de distribución del producto.

El análisis subsectorial es un proceso que sirve para:

- Determinar cuáles subsectores tienen potencial competitivo en un territorio determinado.
- Examinar la relación entre empresas que producen materias primas, procesan y distribuyen productos dentro de un mismo grupo de productos.
- Identificar las oportunidades y limitaciones que estos emprendimientos enfrentan y cuáles serían las políticas de promoción para superarlas.
- Identificar las actividades clave a promover para desarrollar el subsector.

El análisis subsectorial: una metodología para iniciar la promoción económica local

Una metodología en cuatro pasos:

I. COMPRENSIÓN INICIAL DEL TERRITORIO Y SUS DINÁMICAS ECONÓMICAS

Determinar subsectores con potencial competitivo en un territorio

- El objetivo es seleccionar subsectores donde las intervenciones tendrán el mayor rendimiento (expandir ingresos o generar empleo). Para ello, el taller inicial con los actores económicos del territorio debe tomar en cuenta algunos criterios.

II. ELABORACIÓN DEL ANÁLISIS SUBSECTORIAL

- Normalmente esta selección se reduce a identificar los subsectores más grandes y, en ellos, los que tienen mayor posibilidad de crecimiento.
- Hay algunos subsectores pequeños que, no obstante, tienen gran potencial de crecimiento rápido y mayor posibilidad de expandir ingresos o generar empleo.

III. IDENTIFICACIÓN DE INTERVENCIONES PALANCA

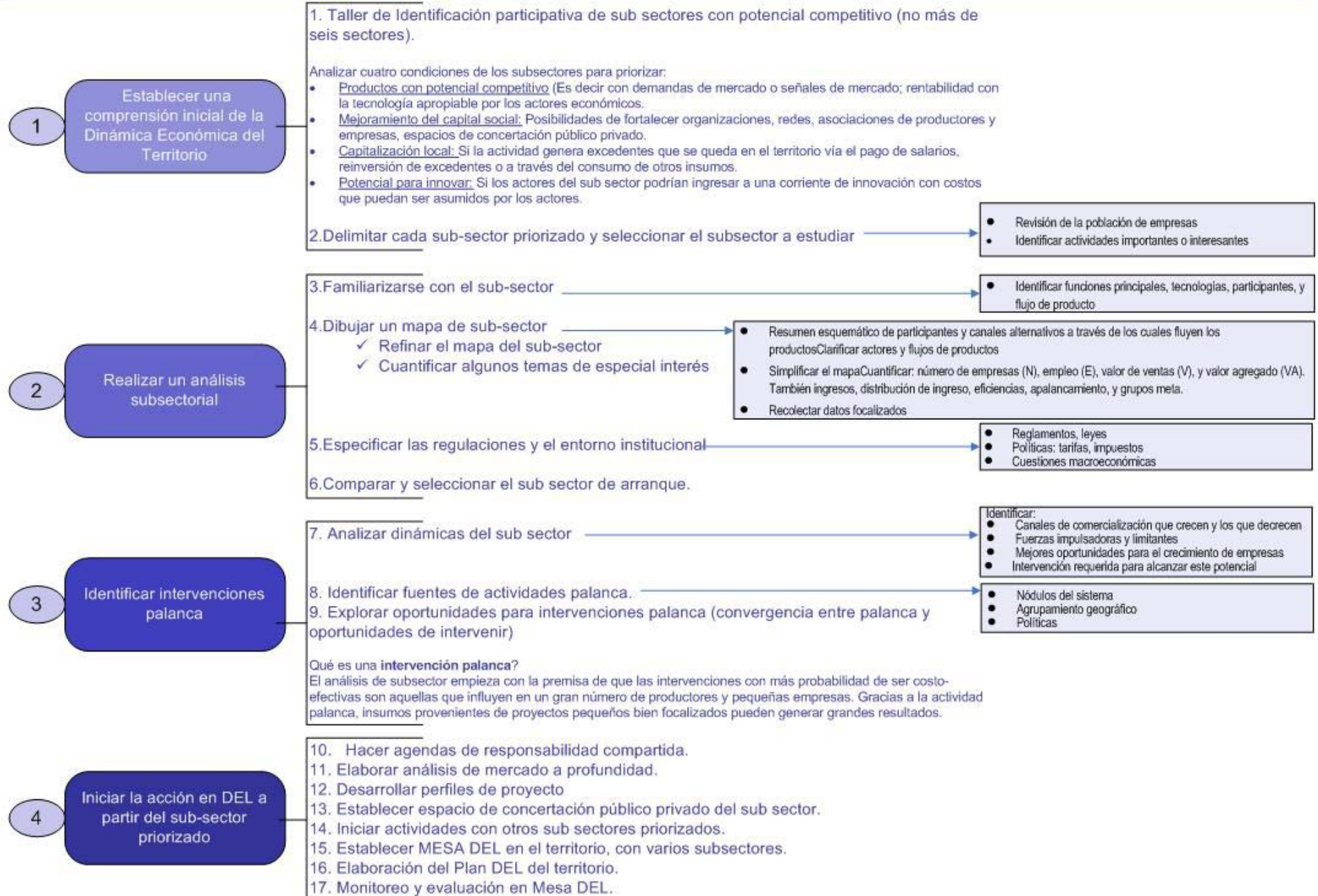
- Una vez que se dibuja el mapa y se lo va refinando, se debe hacer un análisis del contexto mayor en el que se inserta el subsector y explorar qué tipo de intervenciones podrían ser más efectivas.

IV. INICIAR ACCIÓN

- Es importante iniciar actividades para resolver los cuellos de botella del subsector identificado. Para ello, se trabaja una agenda de responsabilidad compartida entre los actores del territorio que participan en la cadena del subsector. A veces es importante profundizar estudios, hacer proyectos, etc. Por otra parte, el gobierno local debe hacer su propio plan operativo anual. Una tarea fundamental es establecer espacios de concertación público-privado del subsector y allí trabajar planes de mayor alcance, compartiendo responsabilidades entre todos los involucrados. Cuando se genere confianza entre los actores y existan varios espacios de concertación alrededor de determinados subsectores, es importante concertar y proponer un plan de desarrollo económico para el territorio. También es esencial, contar con sistemas de monitoreo y evaluación de los avances de los subsectores.

A continuación se presenta un esquema de la metodología :

Metodología de análisis sub-sectorial



7.3 REDES EMPRESARIALES, APOMIPE, Perú, Carola Amézaga

¿QUÉ ES UNA RED EMPRESARIAL?

- “Una Red Empresarial es una alianza estratégica permanente entre un grupo limitado y claramente definido de empresas o productores independientes, que colaboran para alcanzar objetivos comunes de mediano y largo plazo, orientados hacia el desarrollo de la competitividad de los distintos participantes²”.

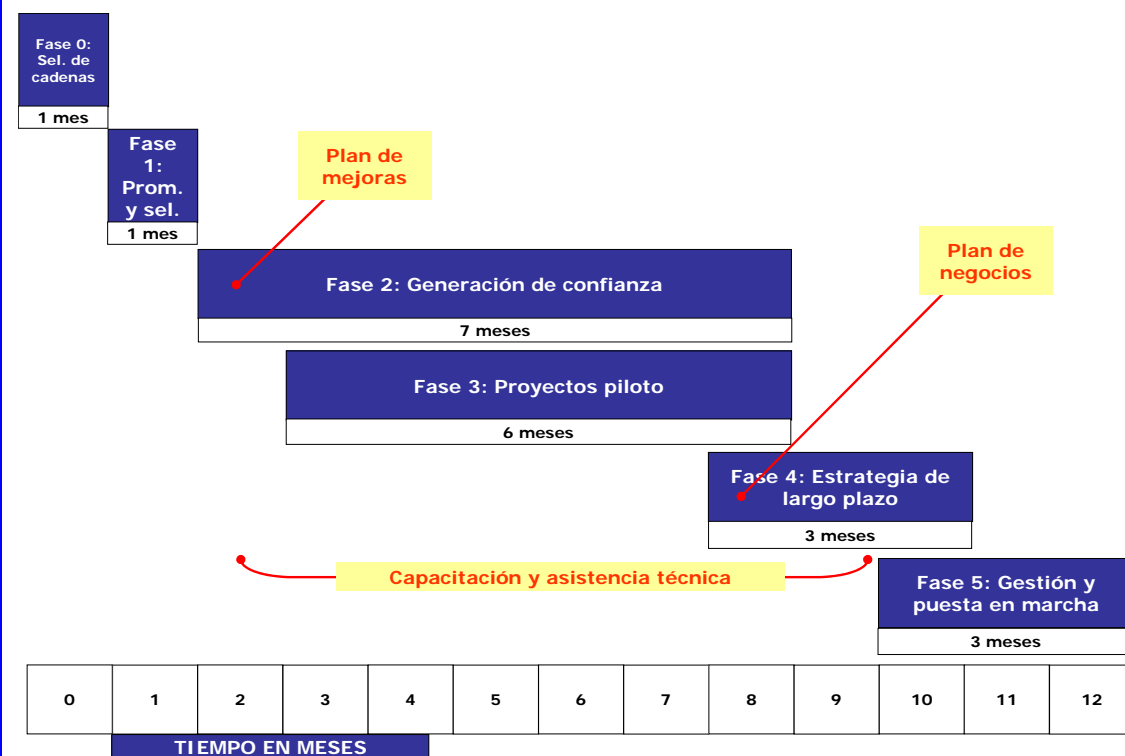
Características de una red empresarial

- Los empresarios de una red se unen entorno a un objetivo común de negocios, claramente definido, orientado a obtener beneficios individuales y colectivos, mediante acciones conjuntas.
- Se trata de un mecanismo de cooperación entre empresas (productores) que se sustenta en relaciones de confianza entre los miembros.
- Las empresas que participan en una red mantienen su independencia jurídica y gerencial. En el caso del trabajo de APOMIPE con productores, esta característica equivale a que la formación de una red normalmente permite mantener la producción individual.
- La afiliación es voluntaria, los empresarios o productores participan porque identifican los beneficios que obtendrán del trabajo conjunto.

Ventajas de trabajar en forma de red empresarial

- Se logra un mayor volumen de producción para satisfacer mayores demandas.
- Reducción de costos de transacción para acceder a aprovisionamiento de insumos, información de mercado, capacitación, asistencia técnica, tecnología, financiamiento, entre otros.
- Mayor poder de negociación, tanto con clientes como con proveedores.
- Conocimientos compartidos: generación de espacios colectivos de aprendizaje e innovación.
- Facilitación de procesos de estandarización de la producción.

Esquema de la metodología de Redes Empresariales:



² Tomado de Lopez Cerdán Ripoll, Carlos, "Redes Empresariales: Experiencias en la Región Andina", Trujillo: CEPAL-MINKA, 2003, p.32.

La metodología de Redes Empresariales: Paso a Paso

A continuación, se presenta un resumen de las fases del proceso de articulación seguido por el Proyecto APOMIPE:

Fase 0: Análisis de cadenas (1 mes):

La condición básica para que un proyecto empresarial sea exitoso es que éste se desarrolle en el marco de una cadena productiva con potencial de mercado. Es por ello que, antes de iniciar el proceso de articulación, es indispensable que la institución de fomento involucrada realice un análisis participativo de aquellas cadenas con mayor potencial dentro de los territorios donde tiene planificado intervenir. Factores como la presencia de compradores actuales o potenciales, presencia de masas críticas de pequeñas empresas o productores y presencia de instituciones de apoyo deben ser tomados en cuenta para realizar este análisis y priorizar las cadenas o productos en los que se va a intervenir.

Fase I: Promoción y selección (1 mes):

Mediante charlas de sensibilización, el articulador identifica, dentro de cadenas priorizadas con potencial de mercado, a pequeñas empresas o productores interesados en trabajar en grupo con el objetivo de lograr beneficios económicos. Los potenciales beneficiarios deben cumplir criterios mínimos tales como disponibilidad e interés para invertir esfuerzo, tiempo y dinero en sus propios procesos de mejora. Es a partir de dicho interés que el grupo se va depurando en un proceso de auto-selección, en el cual quedan aquellas pequeñas empresas o productores con verdadero interés en mejorar y trabajar. Cuando ya se cuenta con el grupo auto-seleccionado, el articulador facilita que la nueva red encuentre una oportunidad de negocio conjunta, que sea atractiva y accesible para cada integrante. En esta etapa es muy importante que el articulador identifique a un empresario o productor líder, el mismo que catalizará el proceso, al incentivar a sus compañeros. También es de vital importancia, en esta etapa, identificar a los aliados que existen en el territorio, tales como Gobiernos Locales, instituciones, empresas o proyectos de desarrollo.

Fase II: Generación de confianza (7 meses):

El objeto es generar confianza entre empresarios o productores. Para ello, es de suma importancia que éstos visualicen las ventajas de trabajar como red. Con esto en mente, el articulador promueve visitas a las plantas, talleres o parcelas de cada productor, visitas a redes exitosas y empresas modelo, así como actividades de camaradería entre los integrantes. Asimismo, es importante que en esta etapa se defina, sobre la base de las potencialidades del grupo, un objetivo común que orientará todo el proceso de articulación. En torno a este objetivo, la red diseña un Plan de Mejoras, documento clave que detalla actividades concretas que son necesarias para alcanzar el objetivo común, especificando plazos, responsables, recursos, indicadores de logro y fuentes de financiamiento. A partir de este plan la institución de apoyo puede empezar a co-financiar la capacitación y asistencia técnica necesarias para conseguir las mejoras planteadas. Por último, se espera que en esta etapa los productores regulen sus operaciones y formalicen su relación a través de un acta de instalación y el cumplimiento de un reglamento interno.

Fase III: Proyectos Piloto (6 meses):

Una vez que los miembros de la red han ganado cierto nivel de confianza, llega el momento de realizar los proyectos piloto conjuntos. La idea es que la red identifique una mejora concreta que esté considerada en su plan de mejoras y la plantee como un pequeño proyecto. Dicho proyecto debe requerir una baja inversión y producir beneficios tangibles (costos, ingresos, productividad) en un corto período (3 meses), a modo de consolidar la confianza sobre la base de resultados. Al tiempo que la cohesión aumenta, la formalización de los acuerdos debe crecer también. Así, se espera que previamente al piloto, la red implemente un fondo de ahorro común, que se incremente periódicamente en sus reuniones semanales y que garantice el aporte de todos los miembros. Lo anterior es de suma importancia ya que se apunta al enfoque de empoderamiento con esta metodología de trabajo. En efecto, el proyecto piloto debe ser decidido participativamente por la red, de acuerdo con su capacidad para co-financiar las acciones, dado que, al igual que en todos los apoyos brindados en el proceso, se requiere un aporte de los beneficiarios para que éstos se apropien de los objetivos y metas y valoren su propia inversión. Esto incrementa su interés y facilita la sostenibilidad de la red.

Fase IV: Diseño de estrategia de largo plazo (3 meses):

Una vez que la confianza se encuentra consolidada, las redes pueden iniciar su proceso de planificación estratégica. Para llegar a esta fase, las redes deben haber logrado cambios sustanciales producto de la implementación de sus planes de mejoras, cuya ejecución permite a la red acceder a capacitación y asistencia técnica co-financiada. El compromiso es mayor en esta etapa y, por esta misma razón, es necesario analizar a profundidad la problemática de la red, así como sus potencialidades internas y las del entorno, validando así un objetivo común de largo plazo. Dicho objetivo deberá guiar el diseño de un plan de negocios que debe aterrizar en un proyecto estratégico. Dicho proyecto debe estar enfocado en realizar un negocio concreto relacionado con su actividad principal, que permita a la red mejorar significativamente su competitividad. A diferencia del proyecto piloto, los proyectos estratégicos normalmente se planifican para ser ejecutados en un plazo de un año y consecuentemente demandan mayor inversión por parte de la red.

Fase V: Gestión y puesta en marcha (3 meses):

En esta fase la red inicia operaciones a través de la implementación del proyecto estratégico que se planificó en la fase anterior. En muchos casos se trata del inicio formal de una nueva empresa. En miras a lograrlo, la organización se debe constituir jurídicamente y designar responsabilidades a su interior. Es tiempo de que el articulador se retire poco a poco de la red para dar paso a un gerente, con perfil de gestor de negocios, que podrá ser co-financiado de manera temporal y decreciente por la institución de apoyo que facilite el proceso. Ello con el objeto de que la nueva empresa funcione independientemente y sosteniblemente.

7.4 METODOLOGÍA PACA, CONCOPE, Ecuador, Fidel Falconí

¿Qué es PACA?

PACA = Participación y Acción para la Competitividad Local

- Conjunto de herramientas para diagnosticar la economía local, orientadas a la acción.
- Enfoque para motivar a los actores locales hacia un papel activo y cooperativo en el fomento económico.

Se aplica para empezar una iniciativa local de desarrollo económico o para valorar y reorientar actividades de desarrollo económico local en marcha.

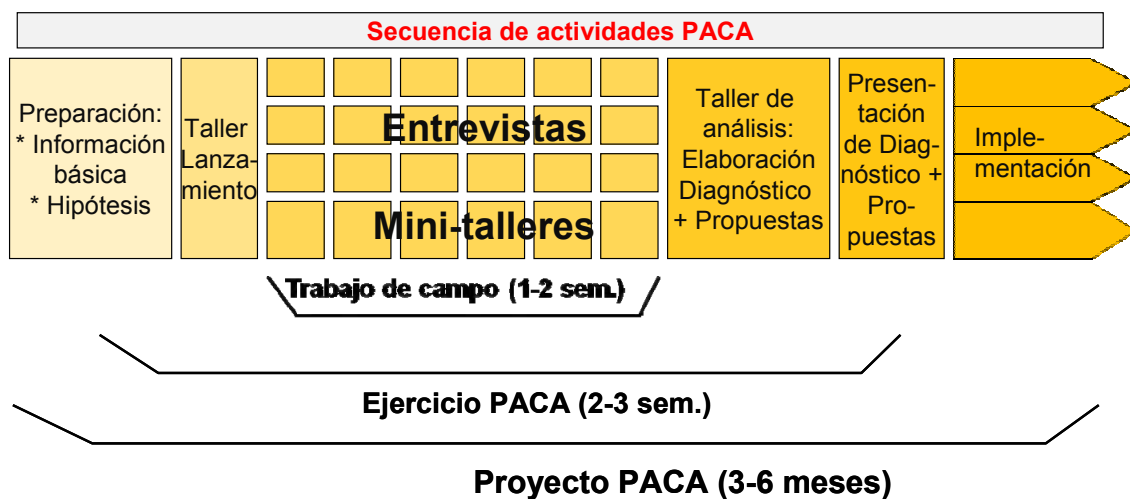
¿Cuál es el objetivo de PACA?

- Identificar con una evaluación rápida los puntos fuertes y débiles de la economía local y sus sectores más importantes (1-2 semanas)
- Identificar actividades prácticas viables para reforzar la competitividad de las empresas. Estas actividades se seleccionan con algunos criterios: que sean de rápida implementación, con recursos locales y que muestren resultados visibles a corto plazo (en 3 meses)

¿Cuáles son los resultados inmediatos de PACA?

- Un diagnóstico de la economía local
- Un abanico de propuestas de actividades prácticas para fortalecer la economía local, para estimular la competitividad de las empresas y para aprovechar oportunidades de negocio
- Motivación de actores locales para tener un papel activo en el Desarrollo Económico Local e incentivar un trabajo conjunto entre estos actores

La metodología PACA

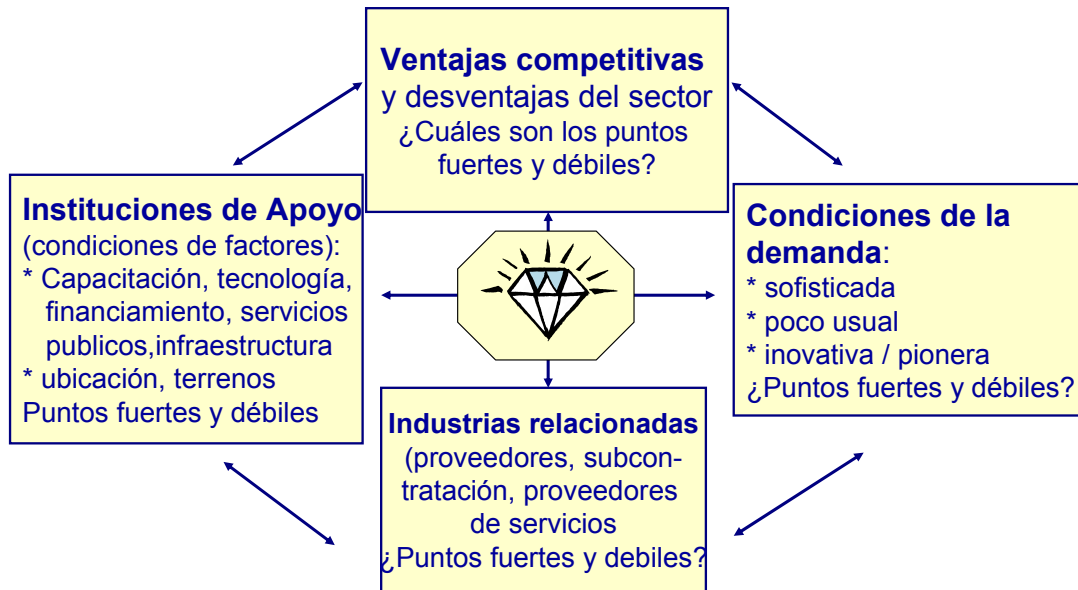


Trabajo de campo en minitalleres:

- Mini talleres con 8 a 15 participantes
- Participantes con características similares:
 - De un mismo sector y tamaño de empresas (ej.: pequeñas manufactureras de textil, pequeños productores alimenticios, clientes y consumidores)
 - Trasfondo similar (ej.: jóvenes emprendedores, emprendedoras femeninas, empresas innovadoras)
- Evaluación del sector (tarjetas, diamante de la competitividad)

Herramientas que usa PACA:

- Formatos de diagnóstico para uso en talleres y entrevistas:
 - "Diamante" de competitividad (M. Porter)
 - 5 fuerzas de competitividad (M. Porter)
- Técnicas didácticas de visualización
 - Mapeos de la cadena de valor
 - Mapeos de actores
 - Matriz costo-beneficio de interacción



¿Cómo garantizar que las acciones sean prácticas y viables de realizar?

Filtro de 3 criterios:

- ¿Se puede implementar rápidamente (lo más pronto posible, luego de haber finalizado el diagnóstico)?
- ¿Se puede realizar con recursos locales existentes (hay capacidad, recursos, motivación)?
- ¿Habrá resultados prácticos y visibles en el corto plazo (3 – 4 meses)?

7.5 METODOLOGÍA PARA ANALISIS DE CADENAS PRODUCTIVAS, INTERCOOPERATION, Ecuador, Patricia Camacho

¿QUÉ ES UNA CADENA PRODUCTIVA?

- “Una cadena productiva es un sistema constituido por actores-as interrelacionados y por una sucesión de operaciones, de producción, transformación, comercialización de un producto, en un entorno determinado”.



ACTOR DIRECTO : es dueño del producto en un momento dado.
ACTOR INDIRECTO: presta servicios

¿Para qué sirve un análisis de cadena?

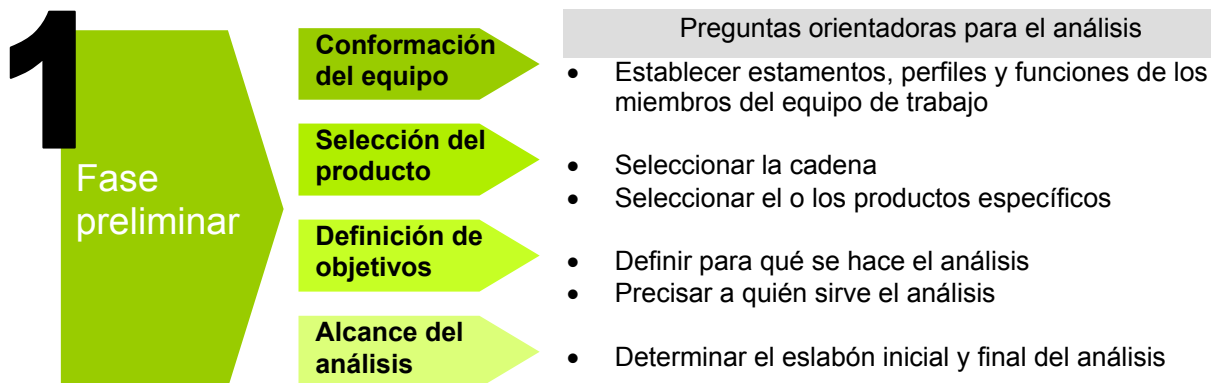
El análisis de cadena permite una comprensión sistémica de las relaciones de actores involucrados en el proceso que sigue un producto. En el contexto de una economía mundial globalizada y altamente competitiva, con una complejidad creciente en los circuitos de la producción agroalimentaria, resulta relevante esta comprensión, pues así los diferentes actores interesados en colocar con éxito el producto en el mercado, pueden detectar los problemas, cuellos de botella o factores críticos que bloquean determinado eslabón de la cadena.

Permite ubicar los principales cuellos de botella que frenan la competitividad de un producto y proponer acciones en beneficio de los actores. No obstante, muchas veces este análisis nos lleva a proponer trabajos con actores no agrícolas en la cadena como transportistas, intermediarios, compradores mayoristas, empresas privada, otras agencias de desarrollo, entre otros.

El análisis de cadena permite una representación simplificada de la realidad e identifica potencialidades para sinergias de trabajo entre los diferentes actores. Es, además, una herramienta útil para impulsar el desarrollo económico local.

Pasos y elementos centrales de la metodología propuesta

(Ver manual completo en <http://www.ruralter.org/inicio/docmetodocadenas.htm>)



2

Fase central

Diseño de instrumentos y métodos de recolección

- Consiste en planificar el trabajo de recolección de información, inducir al equipo en la metodología, diseñar los instrumentos, herramientas y métodos de recolección de información.

Recolección de información

- Se revisará las herramientas tomando en cuenta las preguntas clave, su relevancia para el análisis y los aspectos a investigar.

Ordenamiento y análisis de la información por bloque

Bloque 1 HISTORIA:

- ¿Cuál ha sido la historia de la cadena en la zona de estudio?

Bloque 2 ENTORNO:

- ¿Cuáles son las políticas y/o normas que favorecen o limitan la competitividad de la cadena?
- ¿Cuál es la disponibilidad de infraestructura física de apoyo a la cadena?
- ¿Cómo la cadena productiva afecta y es afectada por el medio ambiente?

Bloque 3 ACTORES

- ¿Qué características tienen los actores directos?
- ¿Qué características tienen los actores indirectos?

¿Cuántos son?, ¿quiénes son?, ¿qué hacen?, ¿por qué lo hacen?, ¿en qué condiciones el actor desarrolla su actividad?, ¿cómo lo hace?

Bloque 4 RELACIONES/ ORGANIZACIONES

- ¿Cuáles son las características de la relación de compra – venta entre los actores?
- ¿Cuál es el grado de organización entre eslabones de la cadena?

Bloque 5 MERCADO

- ¿Cuáles son las características de la demanda?
- ¿Cuáles son las características de la oferta de los competidores?

Bloque 6 COSTOS Y BENEFICIOS

- ¿Cuáles son los precios del producto a lo largo de la cadena?
- ¿Cuáles son los costos en cada etapa y para cada actor de la cadena?
- ¿Cuáles son los resultados económicos generados en la cadena?
- ¿Cuál es la percepción de los actores de los costos y beneficios?

3

Fase final

Análisis de la información

- Preparación para el análisis
 - Revisar la información en cada bloque y extraer conclusiones parciales consolidadas
 - Organizar la información en soportes visuales que puedan ser observados y analizados en el grupo de análisis
- Análisis
 - Construcción y priorización del FODA consensuado

Puntos críticos y ventajas competitivas

- Construcción de matrices de áreas ofensivas y defensivas estratégicas.
- Identificación de inequidades
- Establecimiento de puntos críticos y ventajas competitivas

Se busca identificar algunos aspectos fundamentales en la cadena sobre los cuales se concentren esfuerzos para mejorar niveles de competitividad

Estrategias de acción

- Definición de objetivos estratégicos
- Construcción de planes de acción concertado
 - Conformación de un comité
 - Elaboración del plan de acción
 - Socialización y aprobación del plan
 - Establecimiento de compromisos



participación y concertación	institucionalidad	articulación niveles municip./ regional /nacion.	estrategia mecanismos de prom. econ.	medidas que favorecen inclusión peq. product.	desarrollo de capacidades talentos en el territorio
- Caldonaro.	- José G.	- Carlos Arévalo	- JOSEPH MARCE	- M. CASTRO	- JOSE VENTURA
- Pierre	- ARTEMIO	- Jaime NR	- Javier Guan.	- ALBERTO	- MIRTHA
- FREDY	- René	- Mayra E.	- Adelina	- Jimena Vega	- Simon Zbinda
- Patricia	- Giovanni	- LINDERMAN	- Aulcar	- Humberto	- PABLO
- Carlos.		- Mariela	- Mónica	- ROQUELO	
		- Matha	- MARISOL	- ENRIQUE C.	
		- Jorge A.	- VIRGINIA	- Carmen Benítez	
		- Marlon C.	- Carlos P	- FRIOLAN.	
		- Solda	- Steven		

Conclusiones Finales

ASOCAM 2007

APORTES TALLER

ASOCAM 2007

Una vez desarrollados todos los contenidos temáticos tratados durante el taller se realizó un trabajo de síntesis en grupos de trabajo divididos en los ejes de análisis que se listan a continuación con el fin de trabajar en las principales orientaciones y aprendizajes:

TRABAJO DE GRUPOS POR EJE DE ANÁLISIS

1. **Participación / concertación** (definición de visión y representación legítima)
2. **Institucionalidad / marco legal** de las estructuras de soporte (respeto al Estado de Derecho)
3. **Articulación de las políticas entre niveles de gobierno** (reforzar la descentralización e incidir en políticas de abajo hacia arriba).
4. **Estrategia, mecanismos que promueven inversión, empleo, ingresos** (asociación de actores económicos, rentabilidad, "agrandar el pastel")
5. **Medidas que favorezcan la inclusión** (rentabilidad que incluye a sectores pobres - redistribución- y articulación urbano-rural)
6. **Desarrollo de capacidades** locales, innovaciones, talentos

PREGUNTAS PARA LOS GRUPOS DE TRABAJO

De lo presentado

1. ¿Qué orientaciones clave recogemos?
2. ¿Cuáles son los aprendizajes para la Promoción del Desarrollo Económico Local en nuestro contexto de trabajo?
3. ¿Que estrategias desarrollar?

TEMA: PARTICIPACIÓN Y CONCERTACIÓN.
Definición, visión, representación legítima
Grupo 1

Principios generales:

- El proceso de concertación es un proceso de negociación entre actores
- El proceso de participación y concertación es un medio para lograr resultados
- Esto fortalece el proceso y garantiza su sostenibilidad

Orientaciones:

1. La información y el conocimiento son factores indispensables para generar motivación, conciencia, debate y la formulación de propuestas
2. La diversidad de intereses presupone la recolección de ideas, puntos de vista y otros insumos desde los actores involucrados
3. Un punto clave en los procesos de concertación es quién/es tienen el rol de priorizar, debido a que allí se juegan intereses y se beneficia a unos u otros.
4. Los procesos participativos deben aterrizar en una agenda y concretarse en acciones
5. La acción concertada debe generar beneficios tangibles y valor agregado para la mayoría de actores

Estrategias:

1. La concertación debe buscar un punto de encuentro como una visión compartida
2. Impulsar la asociatividad promueve la institucionalidad de los procesos de participación y concertación
3. Los espacios de concertación deben ampliarse sectorialmente y geográficamente (municipios – mancomunidad)
4. La creación de liderazgos legítimos es clave para una apropiación por los actores de los procesos
5. Los procesos de participación y concertación no deben generar expectativas sin resultados

COMENTARIOS PLENARIA

- Con respecto a la cuarta orientación (los procesos participativos deben aterrizar en una agenda y concretarse en acciones), ésta podría complementarse con el tema de representatividad: ¿quiénes participan en estos procesos de concertación?. ¿cómo se hace la elección y se representa a grupos de intereses distintos?
- Tener una participación más efectiva requiere de un proceso de construcción de capacidades de los diferentes grupos. Éstos necesitan información, capacidades de negociación, etc.
- Una cosa es hacer concertación con todos los actores, por ejemplo: presupuesto participativo; pero algo diferente es hacer concertación para el DEL porque existen intereses en conflicto. Entre los públicos y privados, e incluso al interior de los privados (grandes, medianos, pequeños).
- Cuando se habla de concertación existe un supuesto de que son actores en un mismo sector económico. ¿Cuál es la relación en eso con el DEL, no hay una especificidad en relación a nuestro tema?
- ¿Qué es lo específico en cuanto a la política pública DEL?. ¿Para que sea una política DEL debe haber una decisión por las autoridades? ¿Debería darse un aval formal, una especie de respaldo político?

TEMA: INSTITUCIONALIDAD

Marco legal de las estructuras de soporte, respeto al estado de derecho Grupo 2

Aprendizajes:

1. En todos los casos se busca institucionalizar espacios de concertación
 - ⇒ Público - público
 - ⇒ Público – privado
 - ⇒ Privado –privado
2. En la mayoría de los casos existen esfuerzos por fortalecer el Gobierno local y las instituciones locales
3. Las agencias de desarrollo económico local son un instrumento de política importante pero hay que tomar en cuenta que:
 - ⇒ No dupliquen las funciones de las instituciones existentes
 - ⇒ No sustituyan las competencias del gobierno local
 - ⇒ Sus acciones deben corresponder a la planificación del territorio
 - ⇒ Debe tener mecanismos de rendición de cuentas
4. El arco normativo subnacional y los diseños institucionales nacionales pueden facilitar o bloquear procesos de DEL.

Orientaciones:

En las experiencias que se han presentado se han visto dos tipologías de municipios caracterizados por mayores o menores niveles de institucionalidad y potencialidades.

1. Las orientaciones son diferentes según la tipología de los municipios por ejemplo:
 - ⇒ acondicionamiento territorial
 - ⇒ tributación
2. Para los municipios que están más articulados al mercado, algunas políticas en DEL son:
 - ⇒ Articulación de su institucionalidad
 - ⇒ Simplificación de trámites
 - ⇒ Tributación con redistribución
 - ⇒ Mejorar la calidad y la competitividad de sus sectores económicos
3. Para los municipios menos articulados al mercado, algunas políticas públicas en DEL son:
 - ⇒ Constitución y fortalecimiento de la institucionalidad
 - ⇒ Acondicionamiento territorial
 - ⇒ Empoderamiento de los actores
 - ⇒ Apoyo a varias cadenas, empezando con las de mayor impacto en empleo e ingresos
 - ⇒ Capacitar y fortalecer a las autoridades (y funcionarios) locales

Estrategia operativa:

1. Fomentar espacios público-privados
2. Crear espacios de concertación inter-gubernamentales (micro-meso-macro)
3. Respetar el principio de subsidiaridad / economía local
4. Desarrollar agendas y planes DEL
5. Prever mecanismos de financiamiento público-privado y mecanismos de monitoreo y evaluación

COMENTARIOS PLENARIA

- Mejor hablar de “entidad que apoye el desarrollo” que solamente agencia, debido a que puede tratarse de un Consejo o un Departamento

- Es importante el tema de desarrollo de capacidades para fortalecer la institucionalidad
- Para el desarrollo económico territorial, hay que tomar en cuenta las especificidades, para lo cual necesitamos desarrollar alternativas autónomas
- La institucionalidad también está reglamentada por los comportamientos.
- ¿ Se ha considerado la institucionalidad nacional, el rol de una Secretaría de Economía y el nivel intermedio o regional?.
- Institucionalidad como prácticas sociales y como diseños institucionales públicos.
- Cuando se trabaja en DEL, se evidencia que hacen falta muchos aspectos en los territorios en cuanto a institucionalidad se refiere
- Sobre las institucionalidades paralelas: ¿cómo hacer para articular? R: existe claridad de que se debe respetar las institucionalidades y no crear estructuras paralelas
- Cuando en un territorio aparece la gran empresa, ¿cómo empieza esto a distorsionar y debilitar a la institución pública? R: la empresa causa un desajuste en la gobernabilidad, porque viene alguien que tiene mayor poder y hay que trabajarlo en otra dimensión, considerando que todos los actores se encuentran en un Estado de Derecho.

TEMA: COMPETENCIAS Y CAPACIDADES PARA EL DEL

Grupo 3

Aprendizajes:

1. Promover el conocimiento y el cumplimiento del marco legal sobre DEL en las autoridades, funcionarios, organizaciones sociales y sector privado
2. Construir competencias locales para la creación y gestión de redes
3. Facilitar el acceso al conocimiento DEL en el territorio
4. El conocimiento del funcionamiento público, privado y sociedad civil crea confianza entre actores
5. Promover la cultura innovativa "en" y "desde" los territorios
6. Capacidad de promover la responsabilidad social y la incidencia política (ciudadanía fiscal)
7. Contar con masa crítica de líderes para recambio generacional

Orientaciones:

1. Mecanismos permanentes de conocimiento actualizado de las normas referidas a DEL, a través de materiales y medios de comunicación (TICs)
2. Capacitación de actores y gestores en negociación, construcción de confianza, diálogo y facilitación
3. Utilizar instrumentos de gestión del conocimiento (ej.: mecanismos de GCO de Asocam aplicados en los territorios)
4. Fomentar espacios de encuentro y diálogo que permitan romper los temores y vencer el miedo
5. Crear mecanismos que permitan aprender a innovar... innovando
6. Fortalecer el sentido de pertenencia y de identidad local
7. Difundir y reconocer la vinculación exitosa entre la responsabilidad social y la inclusión. (ej.: comunicar beneficios directos del cobro de impuestos)
8. Potenciar la generación de nuevos líderes, a través de la implementación de sistemas de formación

COMENTARIOS PLENARIA

- Se requiere incluir el tema de crear capacidades de responsabilidad social e incidencia
- El fortalecer las capacidades también implica identificar las potencialidades y en función de ello desarrollar capacidades.
- El tema de las competencias puede ser comprendido de dos maneras. En primer lugar, las competencias legales del nivel central al nivel local; y, en segundo lugar, las competencias que deben tener las personas en el territorio. Un problema que se observa en nuestras políticas es que quienes desarrollan políticas DEL a nivel nacional no tienen las capacidades necesarias y, por tanto, se requiere fortalecerlas.

TEMA: ARTICULACIÓN DE LAS POLITICAS ENTRE NIVELES DE GOBIERNO.
Reforzar la descentralización e incidir en políticas (de abajo hacia arriba)
Grupo 4

Aprendizajes

1. No existe un modelo de división política administrativa-territorial perfecto
2. Las características de cada país definen la estrategia del nivel meso y su articulación con los otros niveles
3. Las fuerzas político-partidarias puede ser un elemento articulador o desarticulador

Orientaciones

1. El gobierno debe apoyar y promocionar el DEL en todos los niveles
2. Por niveles, se requiere una delimitación de roles sobre la base de principios de complementariedad, subsidiaridad y equidad
3. La descentralización debe estar fundamentada en propuestas “desde abajo”
4. Nivel intermedio: proceso complejo, política y territorialmente para el DEL
5. Son necesarias las plataformas a nivel meso, siempre y cuando exista inclusión de las bases con funciones definidas (complementarias y no duplicadas)

Estrategia

1. Existencia de voluntad política
2. Estrategias y mecanismos de comunicación (cómo mancomunidades pueden mejorar la articulación)
3. Empoderamiento de actores locales
4. Marco legal claro y aplicable con alcance amplio, que permita aprovechar oportunidades
5. Promover diálogo y concertación participativa representativa e incluyente:
 - a. Mesas ciudadanas
 - b. Cabildos abiertos
 - c. Plebiscitos, entre otros
6. Implementar instrumentos participativos integrales e incluyentes:
 - a. Planificación estratégica con enfoque DEL
 - b. Ordenamiento territorial necesario para la articulación por niveles

Conclusión:

PPDEL, requiere de voluntad política que se manifieste en una articulación entre niveles, con un marco legal claro que define y delimita roles y competencias, sobre la base de principios de complementariedad, subsidiaridad, equidad, participación y complementado con instrumentos para su aplicación.

COMENTARIOS PLENARIA

- Agregar el tema de la solidaridad entre territorios.
- Visibilizar la importancia de la concordancia en la planificación en los diferentes niveles.
- Considerar el encadenamiento en el ciclo de gestión de la política pública: planificación-presupuestación.
- Existe un problema de competencias concurrentes o compartidas que son las que competen a los tres niveles de gobierno.
- No se debe poner el énfasis en el tema de la voluntad política.
- Concepto de subsidiaridad: es aquel en el cual se basa el proceso de descentralización para asignar competencias en los diferentes niveles de gobierno (por costo, por distribución geográfica en el territorio. Según éste, no debe existir superposición de competencias entre los niveles de gobierno.
- La articulación es necesaria para mejorar el DEL y detrás de ésta se encuentra el diseño institucional.

**TEMA: MEDIDAS QUE FAVORECEN LA
INCLUSION DE PEQUEÑOS PRODUCTORES.**

Grupo 5

Información, socialización y comunicación

- Capacitar al personal del ente local en metodologías participativas y desarrollo de negocios
- Generar espacios de participación e información, diálogo y comunicación.
- Abrir ventanillas de información y formalización

Acceso a oportunidades reales de mercado

- Identificar productos y servicios potenciales para pequeños productores
- Facilitar espacios de información y negociación para aprovechar nuevos nichos y oportunidades de mercado.
- Facilitar las relaciones entre pequeños productores y otros actores con respaldo institucional (varios mecanismos)

Desarrollo de capacidades para la gestión empresarial

- Capacitar en diferentes temas y niveles
- Promoción de productos y servicios
- Mercadeo: calidad, transabilidad, oportunidades, etc.
- Gestión de negocios y desarrollo empresarial
- Desarrollar mecanismos alternativos de finanzas y crédito
- Generar alianzas con el sector financiero y con el sector privado
-

Servicios de asistencia técnica y capacitación sobre aspectos socioeconómicos

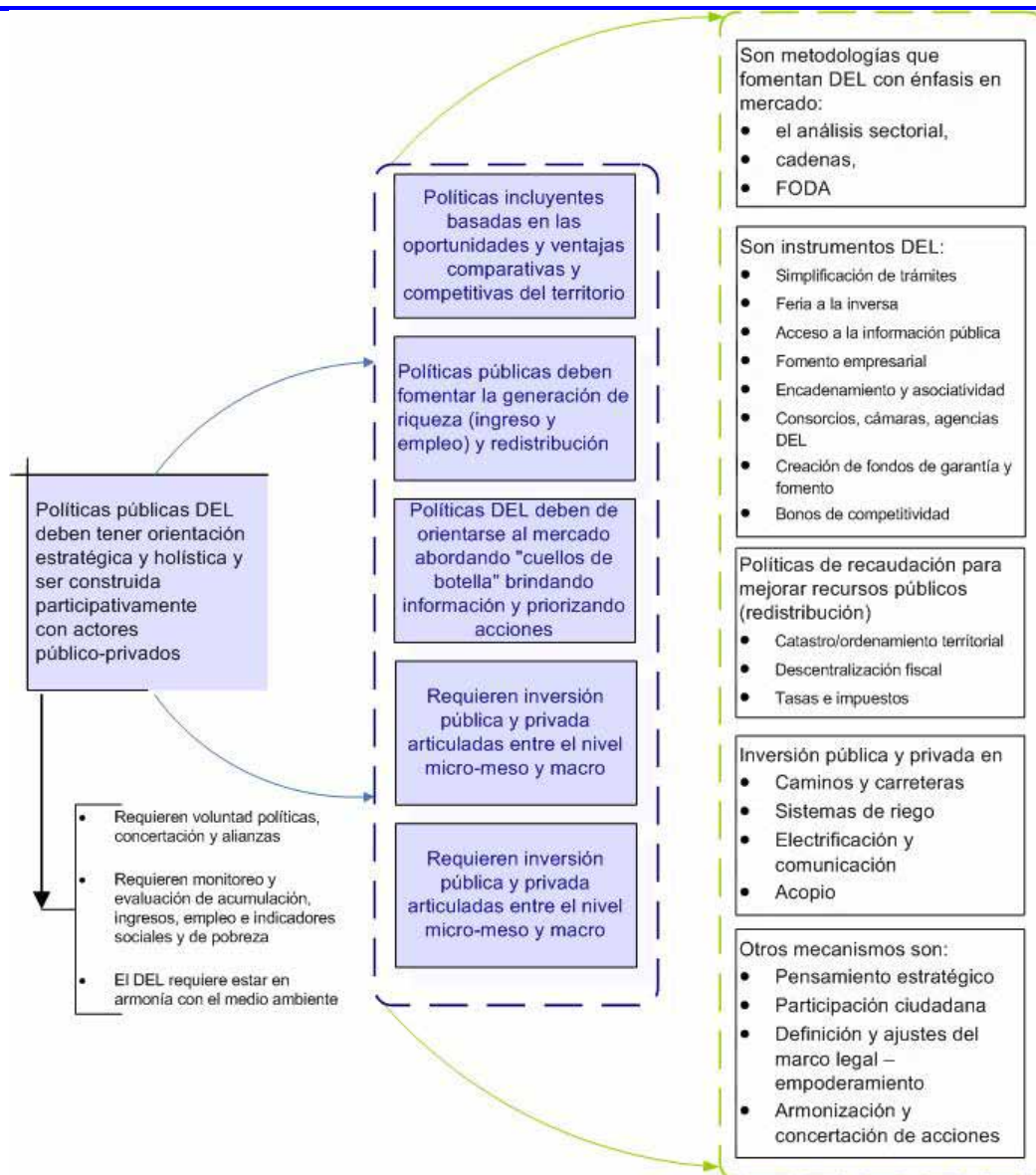
- Propiciar intercambios de las experiencias de los productores y técnicos, sobre aspectos relevantes de la producción y el mercado.
- Facilitar el desarrollo participativo de tecnologías con potencial impacto en el mercado (diseñadas, implementadas y diseminadas localmente).

Institucionalidad

- Identificar y fortalecer las formas de organización de los productores y diseminar los casos exitosos, así como las debilidades encontradas
- Facilitar el marco legal necesario para los grupos de productores
- Desarrollar un sistema de incentivos dirigido a grupos y/o personas emprendedoras líderes
- Promover las relaciones entre instituciones formales e informales en favor de los productores

TEMA: INVERSIÓN, EMPLEO, INGRESO, ASOCIACIÓN DE ACTORES ECONÓMICOS, RENTABILIDAD

Grupo 6



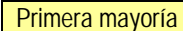
COMENTARIOS PLENARIA

- Lo local es más adecuado para resolver los problemas de los pequeños y medianos empresarios
- La experiencia de San Juan del Sur está orientada a enganchar a los rurales buscando mayor tributación de los que tienen
- Se ha visto experiencias de carácter rural que no permiten tener este dinamismo. Y el menú de las políticas públicas cuesta mucho más porque hay que hacer inversión previa. Se requiere dos lecturas: ¿cuáles son los flujos económicos para enganchar a los pequeños? y ¿quiénes son los más excluidos o vulnerables para articularlos a los flujos más dinámicos?

Evaluación del taller

ASOCAM 2007

El color indica


 Primera mayoría

Síntesis de la Evaluación por Grandes Momentos	++	+	-	- -	Total	Ponderado
Paso 1: Introducción	57%	41%	3%	0%	100%	89%
Paso 2: Visita de experiencia y conclusiones de trabajos de grupo	71%	29%	0%	0%	100%	93%
Paso 3: Orientaciones temáticas y mesa de debate	66%	32%	2%	0%	100%	91%
Paso 4: Experiencias presentadas	50%	50%	0%	0%	100%	88%
Paso 5: Feria de información	46%	51%	3%	0%	100%	86%
Paso 6: Elaboración de conclusiones del taller (grupo y plenaria)	41%	59%	0%	0%	100%	85%

Evaluación en detalle	++	+	-	- -	Total	Ponderado
Introducción						
Bienvenida del Sub-Alcalde de Copán Ruinas: el tema para su gobierno	54%	46%	0%	0%	100%	89%
Presentación del tema y los énfasis de profundización	36%	64%	0%	0%	100%	84%
Importancia del tema para COSUDE	47%	47%	5%	0%	100%	86%
Visita de experiencia						
Información por el equipo municipal y la ADELSAR	56%	41%	2%	0%	100%	88%
Trabajo en Grupo (con tres Comisiones)	40%	55%	5%	0%	100%	84%
Presentación en plenaria de resultados de Trabajos en Grupo	45%	53%	3%	0%	100%	86%
Orientaciones temáticas						
Exposición de las tendencias y principales conceptos sobre DEL	55%	34%	11%	0%	100%	86%
Presentación de Cómo la COSUDE trabaja el DEL	50%	38%	13%	0%	100%	84%
Visión del Sector Privado sobre DEL - Cámara de Turismo	31%	51%	18%	0%	100%	78%
Exposición de la Importancia de las Políticas Públicas para el DEL	53%	38%	10%	0%	100%	86%
Trabajo en Grupo y Presentación en Plenaria	41%	56%	3%	0%	100%	85%
Reflexión a partir de experiencias						
Exposición de la Experiencia de San Juan del Sur	31%	69%	0%	0%	100%	83%
Experiencia "Acceso al mercado estatal para dinamizar economía local" - Bolivia	50%	45%	5%	0%	100%	86%
Experiencia "Nivel intermedio de gobierno y PDEL. Caso CODERIOS" - Ecuador	32%	57%	11%	0%	100%	80%
Experiencia "ADEVAS y su trabajo en DEL, Dpto. de Ocotepeque" - Honduras	26%	53%	21%	0%	100%	76%
Experiencia "Mejorando Clima de Negocios para PyME, Municipio de Masaya, H.	21%	75%	4%	0%	100%	79%
Experiencia "Políticas públicas para el DEL, Gobierno Condebamba", Perú	63%	37%	0%	0%	100%	91%
Feria de Información sobre métodos y herramientas						
La información recibida	66%	31%	3%	0%	100%	91%
Cómo aprecio la utilidad de estos métodos y herramientas para mi trabajo	71%	29%	0%	0%	100%	93%
Flash de la Plataforma ASOCAM						
La información proporcionada sobre ASOCAM	72%	23%	5%	0%	100%	92%

Evaluación en detalle	++	+	-	- -	Total	Ponderado
Su impresión del nuevo Portal Web ASOCAM	79%	18%	3%	0%	100%	94%
Exposición "Avances de ASOCAM en Empresas Asociativas Rurales"	66%	29%	5%	0%	100%	90%
Síntesis Final						
Trabajo en Grupos y Presentación en Plenaria	57%	40%	3%	0%	100%	89%
Utilidad del evento						
Utilidad del evento y contenido para mi trabajo	79%	21%	0%	0%	100%	95%
Reflexión en grupo / Discusión en plenaria						
Mi aporte personal y mi vinculación al grupo	26%	72%	3%	0%	100%	81%
Gestión de tiempo	41%	56%	3%	0%	100%	85%
Bibliografía de Referencia						
Apreciación de la utilidad para mi persona del Catálogo Temático "Promoción del Desarrollo Económico Local" y CD recibidos	89%	11%	0%	0%	100%	97%
Organización logística						
Moderación	79%	21%	0%	0%	100%	95%
Ambiente del Seminario	75%	25%	0%	0%	100%	94%
Servicios hotel	50%	45%	5%	0%	100%	86%
Organización logística en general	78%	20%	3%	0%	100%	94%
Contactos Profesionales						
Establecimiento de contactos	59%	38%	3%	0%	100%	89%
Perspectivas de acciones conjuntas con personas contactadas	49%	41%	11%	0%	100%	84%
						87%

ALGUNOS TESTIMONIOS DE LOS PARTICIPANTES

Participar en el evento me ha aportado...

- "A comprender la lógica y coherencia de las acciones estratégicas de mi territorio"
- "Estrategias para apoyar la promoción de DELC en municipios, coordinación de herramientas metodológicas y elementos orientadores"
- "Mecanismos y estrategias innovadores que nos ayudarán"
- "Ideas claras de cómo lograr articulación entre los diferentes niveles"
- "Mecanismos para consolidar la concertación público-privada"
- "Emprender el reto de impulsar el desarrollo económico local"
- "Ahora dispongo de información para mis contrapartes"

En relación a las experiencias presentadas...

- "Replicar y validar las experiencias desarrolladas en el territorio"
- "Conocer experiencias prácticas incrementa mi creatividad"
- "Comprar nuestras experiencias con otras"

Contactos...

- "Sé dónde encontrar asesoría sobre diversos temas"
- "He fortalecido los contactos"

En relación a mi trabajo...

- “Estrategias para que mi equipo enfoque más claramente el DEL”
- “Incorporar al trabajo institucional diversas estrategias para implementar acciones de promoción del DEL”
- “Elaborar una mejor política institucional en DEL”
- “Incorporación de nuevas tecnologías y competencias en mi gobierno municipal”
- “Implementación de políticas locales para implementar DEL”. “Lo vamos a implementar en mi municipio”
- “Revisión de planes de trabajo municipales”
- “Aportar y adaptar ciertas estrategias e instrumentos de apoyo técnico en DEL”
- “Ubicar mejor las acciones del programa en los procesos a nivel local”
- “Mejorar estrategias de intervención en PDEL a nivel de varios proyectos a mi cargo”
- “Aportar con orientaciones en los espacios de coordinación con el Ministerio de Agricultura y el Ministerio de Finanzas”

Motivación para socialización de los resultados del taller...

- Presentación de conclusiones del evento a alcalde, consejo municipal, Comité de Desarrollo Municipal
- Evento de multiplicación a nueve técnicos municipales y técnicos sectoriales de delegaciones ministeriales
- Taller institucional a nivel de municipios, con presentación de experiencias
- Compartir con los colectivos institucionales estas propuestas y aportes para alimentar la discusión
- Socializar resultados en la Mesa Sectorial del Medio Ambiente y Producción, en la Unidad Turística Municipal y en la Unidad de Producción
- Talleres multi-actor: funcionarios, autoridades, productores
- Cruces digitales de información y difundir información en eventos que tenemos planificados
- Difusión en “jornadas de reflexiones” con la entrega de material
- Exponer conclusiones y elementos de discusión en talleres de evaluación semestral de proyectos a mi cargo, socializando lineamientos y discusiones

Anexos

➤ Lista de Participantes.

Al taller asistieron 51 participantes de 9 países: Argentina, Bolivia, Costa Rica, Cuba, Ecuador, Honduras, Nicaragua, Perú, Suiza. La diversidad de actores que asistieron al evento incluyó: representantes de empresas asociativas rurales, autoridades y técnicos de instituciones públicas, técnicos de proyectos e instituciones de apoyo y cooperación internacional que trabajan desde distintas perspectivas en la temática abordada.

LISTA DE PARTICIPANTES

X Seminario Latinoamericano ASOCAM: Políticas Públicas para la Promoción del Desarrollo Económico Local. Mayo 2007. Copán, Honduras

Nº	Entidad/Proyecto	Cargo	País	Participante	Email
1	Gobierno Municipal de Ancoraimés	Alcalde	Bolivia	Froilan Mamani Maita	regula.chavez@swisscontact.bo
2	Swisscontact – Bolivia (Programa FOMEM – Bono Competitividad)	Administradora del Bono de Competitividad en La Paz - Bolivia	Bolivia	Marysol Quisbert Cabrera	marysolyluna2000@yahoo.es marysolyluna2000@hotmail.com mquisbert@enlared.org.bo
3	Ministerio de la Producción y Microempresa	Asesor del Ministerio de la Mediana y Gran Empresa	Bolivia	Jaime Vega	vegajaime2004@yahoo.com vegajaime2007@gmail.com
4	INTERCOOPERATION – Bolivia	Asesor Temático de Pilotos DEL - Gobernabilidad para DEL - Programa CONCERTAR	Bolivia	Pierre André Cordey	pacordey@intercooperation.org.bo
5	Servicio Departamental Agropecuario (SEDAG)	Coordinador de la implementación de acciones para la Promoción Económica del departamento de Chuquisaca.	Bolivia	Jorge Arduz Loayza	jorge_arduz_loayza@yahoo.com
6	COSUDE – Oficina La Habana	Oficial de Programa y Coordinador del Eje Temático de Desarrollo Económico Sostenible del Programa Cuba	Cuba	Rodolfo Hernández Matos	Rodolfo.hernandez@cosude.org
7	Instituto Nacional de Ciencias Agrícolas. Programa de Innovación Agropecuaria Local (PIAL).	Responsable de fortalecer la generación de políticas públicas locales a favor del desarrollo económico de los grupos de agricultores	Cuba	Humberto Ríos Labrada	burumbun@yahoo.com
8	ECOMERCADOS / Ministerio de Agricultura de Costa Rica	Responsable del Programa Nacional de Agricultura Orgánica del Ministerio de Agricultura de Costa Rica	Costa Rica	Miguel Castro	mcastro@proteconet.go.cr
9	Municipio de San Juan del Sur	Directora de Planificación y Desarrollo Económico Local	CA - Nicaragua	Rosa Adelina Rivas Mayorga	dyadca3@yahoo.com.mx adelina3@gmail.com
10	PROEMPRESA	Coordinador Nacional del Nicaragua	CA - Nicaragua	Carlos Porras	cp@swisscontact.org.ni
11	Programa de Gobernabilidad de COSUDE	Jefa del Programa Gobernabilidad a nivel regional	CA - Nicaragua	Virginia Cordero	cosgobvc@ibw.com.ni
12	PROEMPRESA	Técnico	CA - Honduras	Marlon Darío Canales Berrios	swisscontact_mc@cablecolor.hn
13	CONADES	Consultor	CA - Nicaragua	Antonio Belli	ecotur@cablenet.com.ni
14	Tegucigalpa Pugalá	Representante de la Asociación Nacional de Apicultores	CA - Honduras	Javier Quan	javier_quan@yahoo.com ; jquan@sag.gob.hn
15	Municipio de Masaya	Directora de Administración Tributaria Alcaldía de Masaya y responsable del Proyecto de Simplificación de Trámites	CA - Nicaragua	Martha Laguna	mlaguna@alcaldiademasaya.gob.ni ; proyectoalmiya@turbonett.com ; wmadriz@amunic.org
16	Asociación de Municipios Productivos del Norte	Presidente de la Asociación de Municipios Productivos del Norte y Alcalde de Municipio La Dalia	CA - Nicaragua	Jaime Arauz	alcadalia2005@yahoo.com
17	Alcaldía de Matiguas en Matagalpa	Vice Alcalde	CA - Nicaragua	Amilcar Martínez Salgado	amilcarvicealcaldematiguas@yahoo.es ; amupnor@gmail.com
18	AMHON-Asociación de Municipios de Honduras	Director Técnico de Desarrollo Económico Social	CA - Honduras	Joseph Malta Luna	jmalta@amhon.hn juan.malta@yahoo.com
19	Programa de Gobernabilidad de COSUDE	Responsable del Programa	CA - Honduras	Mayra Espinosa Vasquez	mespinoza@amhon.hn ; mayran59@yahoo.com.mx
20	ADELSAR	Gerente	CA - Honduras	Osmar Ordoñez	info@adelsar.hn ; alcalde@santarosacopan.org
21	ADEVAS	Director Ejecutivo	CA - Honduras	Juan Manuel Calidonio	jumacal52@yahoo.com ; adevas@sdnhon.org.hn
22	Municipio de Copán	Regidor	CA - Honduras	Carlos Alvarez Welches	carlos@copannet.com
23	COSUDE Berna		CA - Nicaragua	Simon Zbinden	szbinden@worldbank.org
24	Cámara de Comercio y Turismo		CA - Honduras	Flavia Cuevas	ritavalen2214@yahoo.es
25	Proyecto COOPFIN/CREAR - Swisscontact Ecuador	Jefa del Proyecto COOPFIN/CREAR	Ecuador	Mirtha Corella	mpc@swisscontact.com.ec
26	Consorcio de Leguminosas	Presidente del Consorcio	Ecuador	Linderman Burgos	pladea@yahoo.es ; copcavic@hotmail.com

Nº	Entidad/Proyecto	Cargo	País	Participante	Email
	/ Proyecto Poder				
27	Consortio de Hortalizas / Proyecto Poder	Gerente del Consorcio: responsable ante instancias del sector publico en representación de los productores y presentación de propuestas	Ecuador	Humberto Cela Llumi	huertosgz@yahoo.es hcela@latinmail.com
28	CONCOPE	Responsable DEL	Ecuador	Fidel Falconi	ffalconi@concope.gov.ec
29	Proyecto "El Cóndor" COSUDE - GTZ	Coordinador de Proyecto El Cóndor, apoyando la participación de gobiernos locales en la estrategia de desarrollo regional en torno a las cadenas de valor de cacao, café y plátano	Ecuador	Marcelo Enrique Cárdenas Muñoz	condor03@ji.net.ec ; ecardenas2005@hotmail.com
30	Municipio de San Juan Bosco	Director del Departamento de Gestión Ambiental y Desarrollo Sostenible, departamento responsable de la implementación de políticas orientadas al desarrollo sostenible	Ecuador	Carlos Arévalo	condor03@ji.net.ec ; ecardenas2005@hotmail.com ;
31	Municipio de Girón / PDDL	Responsable DEL	Ecuador	Saida Valdez Serpa	svaldezserpa@yahoo.com
32	PDDL	Coordinadora PDDL Azuay	Ecuador	Carmen Barreto Arias	pddlazua@cue.satnet.net
33	DICA	Delegada IC- Andes	Ecuador	Patricia Camacho	pcamacho@intercooperation.org.ec
34	CORLIM	Asesor y Oficial para los Proyectos en Políticas	Perú	José Ventura Egoavil	Jose.ventura@sdc.net
35	CEDEPAS NORTE	Coordinadora del Área de Desarrollo de la Gobernabilidad Local de CEPEDAS NORTE	Perú	Lorena Sánchez Montoya	msanchez@cedepas.org.pe monicalmontoya@gmail.com monica_sanchez_montoya@yahoo.es
36	APOMIPE	Coordinadora APOMIPE	Perú	Carola Amézaga	carola@minkaperu.com
37	MINKA	Director responsable de ejecutar programas de apoyo a las pequeñas empresas con enfoque territorial.	Perú	Alberto Enrique Otoya Zürcher	alberto@minkaperu.com
38	REMURPE	Secretario Técnico – REMURPE, en Promoción del Desarrollo Económico Local y Gestión de Recursos Naturales	Perú	Rómulo Antunez Antunez	rantunez@remurpe.org.pe
39	Municipalidad Distrital de Cajabamba	Gerente de Desarrollo Económico Local en la Municipalidad Provincial de Cajabamba	Perú	Milton Miguel Zamora Acosta	miltomza@yahoo.es , miltomza@gmail.com ,
40	Municipalidad de Condebamba	Alcalde de la Municipalidad de Condebamba	Perú	José Marcelo Gamboa Hilario	condebamba@amcec.org.pe
41	APODER	Coordinador Nacional del Programa en Perú	Perú	Artemio Pérez	aperez@apoder.org
42	Municipalidad Distrital de Pacobamba - Apurímac	Alcalde. Responsable de la promoción en el nivel local de alternativas productivas sostenibles	Perú	Fredy Trocones Villcas	rkometer@intercooperation.org.pe
43	MASAL	Técnica responsable de DEL	Perú	Mariela Mejía Martínez	mariela@masal.org.pe
44	COSUDE	Responsable División Gobernabilidad	Suiza	René Holenstein	rene.holenstein@deza.admin.ch
45	COSUDE	Equipo Empleo Ingresos	Suiza	Steven Geiger	steven.geiger@deza.admin.ch
46	INTERCOOPERATION	Responsable África-AL	Suiza	Eric Chevallier	echevallier@intercooperation.ch
47	Grupo temático	Consultor	Argentina	Pablo Costamagna	coboin@wilnet.com.ar
48	Grupo temático	Oficial de Programa Intercooperation	Ecuador	Geovanny Carrillo	gcarrillo@intercooperation.org.ec
49	ST ASOCAM	Asesor Temático /OP	Ecuador	Philippe de Rham	pderham@intercooperation.com.ec
50	ST ASOCAM	Coordinadora Regional	Ecuador	Lorena Mancero	asocam@asocam.org
51	PASOLAC	Apoyo logístico	CA - Nicaragua	Margarita Ramírez	mr Ramirez2004@cablecolor.hn

PROGRAMA DEL TALLER

PROGRAMA DEL SEMINARIO - TALLER

Objetivo General

Intercambiar experiencias y construir orientaciones para políticas públicas efectivas de promoción del Desarrollo Económico Local incluyente, en zonas con población rural.

Resultados esperados

1. Se ha conocido prácticas con efectos relevantes en el desarrollo económico de un territorio y que brindan orientaciones para políticas públicas
2. Se han analizado estrategias relevantes para:
 - a. La generación de acuerdos territoriales
 - b. El mejoramiento de ingresos, empleo, incremento de inversión productiva
 - c. La participación de población tradicionalmente excluida (mujeres, jóvenes, minorías étnicas, pequeños productores)
 - d. La obtención y redistribución con equidad de recursos financieros
3. Se han formulado orientaciones para el diseño, ejecución y evaluación de PP articuladas para la PDEL

Sábado, 19 de mayo del 2007: Llegada de participantes de otros países a San Pedro Sula.

Domingo, 20 de mayo del 2007: traslado de participantes a Copán Ruinas, bienvenida e introducción.

Hora	Contenido	Procedimiento	Responsable
6h15	<i>Desayuno</i>		
7:00 – 11:00	<i>Viaje desde San Pedro Sula (salida 7:00 desde el Gran Hotel Sula, está previsto un bus para todos l@s participantes) hacia Copán Ruinas</i>	<i>Viaje en bus común</i>	<i>Margarita</i>
11:00 –14:00	<i>Visita guiada a las Ruinas de Copán, dinámica de presentación de participantes y almuerzo campestre de bienvenida</i>	<i>Visita guiada, dinámica de presentación de participantes Almuerzo campestre de bienvenida</i>	<i>Margarita Philippe Secretaría Asocam Margarita</i>
14:30	<i>Chequeo para ingreso al Hotel en Copán Ruinas y tiempo libre</i>	<i>Registro en Hotel Descanso</i>	<i>Margarita</i>
16h00	Inscripciones y entrega de materiales	Ficha y mesa de inscripción	Margarita
16h30	Apertura del seminario	Palabras	<i>Cosude Nicaragua</i>
17h00	Bienvenida del alcalde anfitrión y que significa el tema para su gobierno	Palabras	Mauricio Arias <i>Alcalde Copán Ruinas</i>
17h30	Presentación del seminario-taller	Presentación	Philippe de Rham <i>Secretaría Asocam</i>
18h15	Presentación del tema y los énfasis de profundización durante el taller	Presentación Plenaria	Geovanny Carrillo <i>Intercooperation</i>
18h35	Importancia del tema para Cosude	Presentación Plenaria	Steven Geiger René Hostenstein <i>Servicios temáticos COSUDE</i>
19h00	Organización de la visita de experiencia Presentación de introducción Honduras Presentación de lo que se va a visitar	Presentaciones Conformación de grupos	<i>Grupo Honduras Secretaría Asocam</i>
18h15	Información logística	Palabras	Margarita
18h30	Brindis de bienvenida	Palabras	<i>Patricia Camacho Intercooperation</i>
20h00	<i>Cena</i>	Cena en el lugar del evento	Margarita

Lunes, 21 de mayo: Visita de experiencia

Hora	Contenido	Procedimiento	Responsable
6h30	<i>Desayuno</i>		Margarita
7h00	Salida desde Hotel Marina Copán		Margarita
9h30	Llegada a Santa Rosa de Copán		Lorena
9h45	Presentación Alcalde	Presentación Plenaria	Juan Manuel Bueso <i>Alcalde Santa Rosa</i>
10h30	Presentación ADELSAR	Presentación Plenaria	Osman <i>Gerente Adelsar</i>
	<i>Receso</i>		Apoyo Municipio
11h30	Trabajo en 3 grupos con 3 Comisiones	Trabajo en grupos en base a guía de preguntas con representantes de las comisiones	Lorena Mancero <i>Secretaría Asocam</i>
12h30	Procesamiento de grupos	Trabajo en grupos en base a guía de preguntas	Lorena Mancero <i>Secretaría Asocam</i>
14h00	<i>Almuerzo en Santa Rosa de Copán</i>		Apoyo Municipio
15h30	Presentación en plenaria	Presentaciones Se sintetiza aportes	Philippe Pablo
17h00	<i>Retorno</i>		Lorena
17h00	<i>Arribo a Hotel Marina Copán</i>		Lorena
19h15	<i>Noche libre</i>	Libre para conocer el lugar, comer afuera o en el Hotel	
19h30	<i>Cena comisión de seguimiento</i>	El grupo se reúne en el lugar referido	Geovanny

Martes, 22 de mayo: Orientaciones temáticas

Hora	Contenido	Procedimiento	Responsable
7h30	Desayuno		
8h30	Introducción al día		Philippe <i>Secretaría Asocam</i>
8h40	Exposición de las tendencias y principales conceptos sobre DEL	Exposición Aclaración en plenaria	Pablo Costamagna
9h30	Cómo la COSUDE trabaja el DEL	Exposición Aclaración en plenaria	Steven Geiger René Holenstein <i>Servicios temáticos COSUDE</i>
10h00	Visión del sector privado sobre DEL	Exposición Aclaración en plenaria	<i>Cámara de Turismo</i>
10h30	<i>Receso</i>		Margarita
11h00	Importancia de las Políticas Públicas para la Promoción del Desarrollo Económico Local	Exposición Aclaración en plenaria	Antonio Belli
11h45	Trabajo de grupos por actor	Procesamiento en base a guía de preguntas	Philippe <i>Secretaría Asocam</i>
13h15	<i>Almuerzo</i> <i>Almuerzo conjunto de comisión</i>		Margarita Geovanny
14h30	Plenaria y conclusiones	Exposiciones 1 Exposiciones 2 Respuestas del panel Conclusiones en plenaria sobre énfasis a profundizar	Philippe Cosude, Pablo Costamagna Antonio .Belli, Geovanny Carrillo
17h00	<i>Receso</i> <i>La comisión se reúne</i>		Margarita Geovanny
	Conformación de grupos mixtos		Philippe
17h30	Exposición de San Juan del Sur	Exposición Plenaria	Adelina Rivas <i>Municipio San Juan</i>

Hora	Contenido	Procedimiento	Responsable
			<i>del Sur - DEL</i>
18h15	Cierre		Philippe
19h00	<i>Cena libre para todos</i> <i>Cena comisión de seguimiento</i>		Geovanny
20h15	<u>Asocam y presentación del resultado de su trabajo en Empresas Asociativas Rurales!!</u>	Presentación Presentación Stand de productos Asocam y distribución	Lorena Mancero <i>Secretaría técnica</i> Patricia Camacho <i>Intercooperation</i> Margarita <i>Secretaría técnica</i>

Miércoles, 23 de mayo: Reflexión a partir de la presentación de experiencias y presentación de métodos y herramientas

Hora	Contenido	Procedimiento	Responsable
7H30	Desayuno		Margarita
8H30	Introducción al día	Palabras	Philippe <i>Secretaría Asocam</i>
8h45	Presentación Experiencia Bolivia. Acceso al mercado estatal para dinamizar la economía local.	Presentación Discusión en plenaria	Eduardo Peinado <i>Min. Mediana y Gran Empresa</i>
9h35	Presentación Experiencia Ecuador. Nivel intermedio de gobierno y políticas públicas de promoción del DEL. Caso CODERIOS.	Presentación Discusión en plenaria	Fidel Falconi <i>CONCOPE - DEL</i>
10H30	Receso		Margarita
11h00	Presentación Experiencia Honduras. ADEVAS y su trabajo en DEL en el Departamento de Ocotepeque.	Presentación y discusión en plenaria	Juan Manuel Calidonio <i>ADEVAS</i>
11h45	Trabajo de grupo	Orientaciones en función de los ejes y de los retos que se identificaron	Philippe <i>Secretaría Asocam</i>
13h00	Almuerzo		Margarita
14h30	Presentación Experiencia Nicaragua. Mejorando el clima de negocios para la Pequeña y Mediana Empresa. Municipio de Masaya	Presentación y discusión en plenaria	Martha Laguna <i>Directora de Administración Tributaria</i> <i>Alcaldía de Masaya</i>
15h10	Presentación Experiencia Perú. Políticas Públicas en Desarrollo Económico Local: Gobierno Local de Condebamba	Presentación y discusión en plenaria	Marcelo Gamboa <i>Alcalde</i> Milton Zamora <i>Responsable ADEL</i>
16h30	Trabajo de grupos con receso	Trabajo de grupos con Guía de preguntas	Philippe <i>Secretaría Asocam</i>
		Organización de Stands por expositor@s en receso	Expositores Apoyo Margarita
18h00	Introducción a feria de información	Presentación y organización	Lorena <i>Secretaría técnica</i>
18h00	Feria de información	Stand 1 Stand 2 Stand 3 Stand 4 Los participantes visitan cada stand por grupos y se informan de boca de los expositores Se da un tiempo para registrar acuerdos bilaterales	Mayra / Marysol Artemio /Carola Steven Fidel / Patricia
20h00	<u>Noche Copaneca!</u>		Margarita

Jueves, 24 de mayo: Síntesis final: Lecciones aprendidas y orientaciones.

Hora	Contenido	Procedimiento	Responsable
8h00	Desayuno		Margarita
9h00	Introducción al día	Presentación	Philippe <i>Secretaría Asocam</i>
9h15	Preparación de exposiciones	Los grupos preparan sus soportes visuales	Grupos de trabajo
10h00	Plenaria	Exposiciones discusión	Philippe <i>Secretaría Asocam</i>
11h00	Receso	Presentación Se recoge inquietudes	Philippe
11h20	Conclusiones relevantes por categoría de actor	Trabajo de grupos y elaboración de soportes visuales	Grupos de trabajo
13h00	Almuerzo		Margarita
14h30	Plenaria	Exposiciones Discusión Presentación de conclusiones del taller	Philippe <i>Secretaría Asocam</i> Patricia Camacho <i>Intercooperation</i>
15h45	Receso		Margarita
16h00	Próximos pasos + Evaluación	Evaluación en base a encuesta	Philippe <i>Secretaría Asocam</i>
17h00	<u>Clausura!</u>	Palabras	Philippe <i>Secretaría Asocam</i>
17h30	Salida para San Pedro Sula	Viaje en Bus común	Margarita

Retorno a lugares de origen.....

¡Muchas gracias por su participación al Seminario ASOCAM 2007!