

Edición en español



Un producto de mesopartner

**Nº 8**

**Agosto 2005**

Editado por

**Ulrich Harmes-Liedtke**

[uhl@mesopartner.com](mailto:uhl@mesopartner.com)

Editorial	pág. 1
Academia de Verano en Alemania	pág. 2
PACA en la Megaciudad	pág. 3
PACA en un pequeño pueblo de pescadores	pág. 6
Impactos de PACA en el Norte de Perú	pág. 7
Una guía de evaluación	pág. 9
Anuncios	pág. 11

### **Editorial:**

#### **El tamaño adecuado para aplicar PACA**

Una de las primeras preguntas de los interesados en PACA es: ¿Cuál es el tamaño más apropiado de un territorio para aplicar la metodología? Solemos contestar lo que dice el Manual: “PACA se ha aplicado en ciudades y regiones donde viven entre 50.000 y 400.000 personas. Esto incluye tanto lugares rurales como regiones que albergan empresas industriales de talla mundial. No es adecuado usar PACA en ciudades o regiones que sean mayores. Sin embargo, es perfectamente aplicable, digamos, al nivel de una parte de una gran ciudad.”

En los últimos meses nos vimos enfrentados con situaciones bien distintas a las descritas en el Manual. Lanzamos PACA en el Sur de Chile, una región caracterizada por baja densidad poblacional, y paralelamente iniciamos PACA en los distritos extremadamente poblados de la capital peruana. Los artículos de Horst Salzwedel de la iniciativa “Región Activa”, y de Gloria Núñez, consultora contratada por el “Programa de Lucha contra la Pobreza en Lima” (PROPOLI), nos cuentan esas experiencias. Nos damos cuenta que sí se puede aplicar PACA en territorios con pocos y muchísimos habitantes, pero éstos casos extremos requieren una intervención especial, sobre todo, en la fase de preparación de un PACA ejercicio:

Antes de iniciar un ejercicio PACA en una pequeña ciudad hay que verificar si hay un número suficiente de agentes económicos para iniciar un proceso del desarrollo económico local. Si la localidad tiene un tejido económico diversificado, una iniciativa como PACA va a tener más efecto,

### Academia de Verano sobre DEL

La primera Academia de Verano sobre Desarrollo Económico Local de **mesopartner** fue un gran éxito. 25 practicantes en DEL de 14 países participaron del evento. Aparte de personal de **mesopartner**, dictaron las clases Hubert Schmitz (Instituto de Estudios de Desarrollo, IDS, Brighton, Reino Unido) y Peter Knorringa (Instituto de Estudios Sociales, ISS, de La Haya, Holanda). La Academia de Verano consistió en una serie de talleres, presentaciones y discusiones sobre experiencias del enfoque singular de la reestructuración económica en la Cuenca del Ruhr.

**mesopartner** va a organizar una segunda Academia de Verano en lengua española y portuguesa en Argentina en marzo 2006. La tercera Academia de Verano, otra vez en inglés y en la Cuenca del Ruhr, está agendada para julio o agosto 2006. Para estar entre los primeros en recibir información detallada en cuanto ésta sea asequible, por favor, envíen un mensaje a Ute D. Mayer, [udm@mesopartner.com](mailto:udm@mesopartner.com)

*Expedición a la nieve durante la Academia de Verano 2005 en Duisburg, Alemania*

puesto que relaciona diferentes actores y busca proyectos. Por ejemplo, disponiendo de un sector agrícola y uno del turismo, se podría aprovechar para crear una ventaja competitiva en productos como “vacaciones en la granja”. Además PACA apunta a mejorar la eficacia en el nivel meso, y por eso es importante que la localidad disponga de algunas instituciones de apoyo (centro de capacitación profesional, banco para microcrédito empresarial, gremios de productores, etc.).

Cuando no se encuentra la masa crítica de actores o sectores en una localidad, no quiere decir que es imposible aplicar PACA. En estos casos sirve ampliar el horizonte de lo local a lo regional. Por ejemplo, los equipos chilenos juntaron cuatro municipios de varios miles de habitantes cada uno para realizar un ejercicio PACA conjunto. En el caso concreto de Nahuelbuta el trabajo con PACA vitalizó la asociación dándole un tema concreto de colaboración. Finalmente, el radio de un proyecto PACA encuentra su límite en las posibilidades logísticas. Hay que calcular no solamente los kilómetros de distancia entre las localidades involucradas, sino cuánto tiempo cuestan los viajes. No hay que gastar la mayor parte del ejercicio PACA en medios de transporte.

Una realidad bastante diferente encontramos preparando los PACA en la metrópoli. El tamaño de los distritos limeños, con poblaciones entre 300.000 y un millón de habitantes, fue demasiado grande para organizar un sólo diagnóstico participativo. Influye igualmente que la estructura empresarial está compuesta por microempresarios mayoritariamente informales con un nivel asociativo bajo. En consecuencia, es necesario establecer un contacto cercano con empresarios individuales, lo que es sólo factible a un

nivel suficientemente desagregado. El número de personas que un equipo PACA puede atender con una serie de talleres y entrevistas es limitado. Además es importante para el éxito de una iniciativa

### *Escultura gestáltica DEL*

DEL que los mismos actores compartan ciertos problemas y los una la identidad territorial. La última se manifiesta muchas veces a nivel del barrio o de actores económicos alrededor de un producto o servicio específico.

En general, el número de habitantes ayuda para delimitar un ejercicio PACA. Mucho más importante es que haya actores económicos dispuestos y motivados a tomar las riendas de su propio desarrollo económico local. ¿Por qué no empezar a construir la casa por la ventana? Es decir, se puede empezar por la identificación de líderes locales dispuestos para el cambio y delimitar conjuntamente con ellos el entorno más adecuado de la intervención. En la práctica, después de haber seleccionado los posibles anfitriones de un proyecto PACA, salen de forma casi automática los territorios y cadenas de valor para trabajar.

*Ulrich Harmes-Liedtke*  
[uhl@mesopartner.com](mailto:uhl@mesopartner.com)

### **PACA en la Megaciudad**

En Lima, la capital del Perú, viven 8.8 millones de personas y 5 millones de ellos son pobres. La población con bajos recursos se concentra en la periferia de la mega ciudad, zona donde trabaja el “Programa de Lucha Contra la Pobreza en Lima Metropolitana” (PROPOLI) con financiación europea y peruana.

PROPOLI pretende romper el círculo vicioso de la pobreza y del asistencialismo, no intenta “ayudar a los pobres” sino apuesta a los emprendedores y líderes de los distritos marginados para que fomenten, con sus propios recursos, la economía local. Ayuda a la población a integrarse a los procesos de desarrollo de su distrito y ha identificando el Desarrollo Económico Local como eje articulador para encontrar una salida a la pobreza.

Para concretar esta línea de la acción PROPOLI contrató a **mesopartner** para transferir la metodología PACA® a su personal y al de las contrapartes del programa. Entre finales de noviembre del año pasado hasta mayo del presente año se realizaron tres cursos de capacitación básica en la metodología PACA, habiéndose

---

*Muebleros Villa El Salvador*

capacitado a 15 funcionarios municipales, 37 representantes de ONG e instituciones que trabajan temas vinculados al desarrollo económico local, y 18 técnicos de PROPOLI. El número absoluto de 70 paquistas capacitados es bastante grande, aunque frente a la realidad de la megaciudad son todavía pocos los agentes capacitados para el cambio.

A principios de marzo PROPOLI organizó una reunión para difundir la metodología PACA y acudieron los alcaldes de Comas, Miguel Ángel Saldaña; de Villa María del Triunfo, Washington Ipenza; de Villa El Salvador, Jaime Zea; de Ventanilla, Juan José López; y funcionarios de la municipalidad de San Juan de Lurigancho y de Lurín. Al término de la presentación los alcaldes expresaron su gran interés en aplicar esta metodología de trabajo en beneficio del Desarrollo Económico Local de sus distritos, observándose incluso cierto nivel de competencia entre los alcaldes por querer aplicar PACA de forma pionera. Esta forma de sensibilización de las autoridades fue clave, para tener el respaldo necesario en la aplicación del método.

El trabajo con PACA encajó muy bien en las políticas actuales de fortalecimiento a la descentralización y participación ciudadana. Actualmente los gobiernos distritales tienen más autonomía en la gestión y asumen responsabilidades en el campo económico, tienen que estimular la participación ciudadana en la elaboración de los presupuestos participativos, formular planes

estratégicos de desarrollo y asignar personal dedicado al DEL. PACA se presentó como respuesta pragmática y factible para responder a los retos actuales que tienen los gobiernos distritales.

Villa María del Triunfo fue el primer distrito donde se aplicó un piloto de PACA, eligiéndose la cadena de la madera, con una fuerte presencia de comerciantes y carpinteros en el distrito. Durante el ejercicio se descubrió que una instancia del gobierno local había iniciado el cambio de la zonificación del área donde trabajaban los madereros. Un hecho que la misma responsable de promoción económica del distrito desconocía. No era de extrañar, entonces, una cierta resistencia del sector empresarial por participar en la iniciativa, porque esta noticia ya se había “filtrado” entre ellos.

#### *El Santo del Mercado*

Se enfatizó con el municipio que el DEL significa no solo promover a los sectores productivos, sino también una mejor coordinación de las diferentes áreas municipales. Además, se encontró que la cadena de la madera tenía una fuerte relación con varios distritos del sur de Lima, especialmente el Parque Industrial de Villa El Salvador. Allí surgió la necesidad de orientar más el DEL a las realidades económicas y reforzar la cooperación inter-municipal.

El segundo distrito fue Comas, con los sectores de tejido a palito, un gremio de carpinteros, y el conglomerado de negocios de entretenimiento del Boulevard El Retablo. Un aspecto resaltante de este ejercicio fue la

participación activa de los empresarios. Entre los efectos de esta aplicación PACA, encontramos la reorganización y el fortalecimiento del gremio de carpinteros y su relanzamiento comercial. Las tejedoras decidieron mejorar su distribución local colocando puntos de venta, formalizar su consorcio empresarial para negociar mejor con los brokers que exportan sus productos, y elaborar propuestas para adquirir maquinaria que permita diversificar su oferta. Los comerciantes del Boulevard El Retablo acordaron la necesidad de fortalecer la seguridad y de ejecutar operativos conjuntos con la Municipalidad contra los locales infractores. Para el éxito de la iniciativa fue importante haber iniciado el trabajo con algunos pocos sectores, los cuales se caracterizaban por tener líderes motivados y abiertos para el cambio.

La aplicación PACA en los distritos de Puente Piedra y Turín, ubicados en el norte y sur de Lima respectivamente, está en marcha. Ambos compiten por ser los nuevos polos de atracción para los limeños durante el fin de semana. Poseen recursos turísticos parcialmente explotados. Para mejorar la competitividad turística se juntaron en un importante gremio de artesanos exportadores de cerámica a Europa, empresarios de restaurantes campestres con oferta gastronómica de reconocida calidad y gestores de módulos de la playa conocidos por el tradicional ceviche peruano. La vinculación con el flujo turístico que acude al museo de sitio de la cultura prehispánica Pachacamac, en Lurín, es uno de los retos de este proyecto. Puente Piedra y su decisión de fortalecer la Asociación de Centros Campestres Recreacionales combinado con el sector agropecuario de leche y derivados, apuestan por el turismo educativo vivencial. También un sector de artesanos de diversa especialidad buscan fortalecer su presencia

comercial vinculándose al turismo, mientras que los carpinteros de casas prefabricadas se perfilan con propuestas innovadoras para sectores de escasos recursos.

Es la primera vez que se trabaja con esta metodología en una megaciudad, y además en el marco de un gran programa de lucha contra la pobreza. Para muchos colaboradores de PROPOLI procedentes del mundo social y comunitario fue el primer acercamiento profesional a la competitividad

#### *Directoras de PROPOLI con alcaldes de Lima*

empresarial. La apertura de todo el equipo de PROPOLI a esta nueva mirada al desarrollo posibilitó un proceso de aprendizaje entre todos los involucrados. Actualmente varios equipos están aplicando PACA en otros distritos de Lima, y estamos muy interesados en conocer los impactos dentro de los próximos meses.

Gloria Núñez  
[gnunez2@usmp.edu.pe](mailto:gnunez2@usmp.edu.pe)  
[www.propoli.org](http://www.propoli.org)

## **PACA en un pequeño pueblo de pescadores**

En la última de las PACA Novedades (N° 7) mi colega Wolfgang Demenus contó cómo llegó PACA a Chile. Ahora ya tenemos nuestras primeras experiencias con este instrumento para fomentar a la competitividad de la economía local.

### *Reunión en el pueblo de Cocholguë*

Una de las primeras experiencias la realizamos en la “caleta” de pescadores artesanales Cocholguë. “Caleta” se llama en Chile a los pueblos cuyos habitantes se dedican a la pesca artesanal, en este caso alrededor de 1.400 almas. En los buenos tiempos los pescadores capturaron muchas especies apreciadas (por ejemplo la cojinoba, el congrio colorado o la corvina). El dinero de estos tiempos de bonanza se invirtió en una flota que hoy cuenta con más de 40 lanchas y unos 200 botes, 50 de ellos con motor.

Hace diez años las especies finas se agotaban y comenzó el auge de la pesca de la merluza común. Esta pesca también colapsó en 2004, aunque no necesariamente por razones de sobre pesca. Actualmente viven de la pesca solamente entre 30 y 40 buzos mariscadores

y algueros y 300 mujeres recolectoras de algas de orilla. Los esposos armadores y tripulantes de las lanchas y botes ganan demasiado poco pescando el producto sustituto de la merluza, un calamar gigante llamado jibia. Por la situación difícil el Gobierno Regional se ve obligado a ayudarles con un programa de mitigación, proporcionando puestos de trabajo temporales y canastas familiares.

Ante esta situación la Municipalidad de Tomé y las Secretarías Regionales Ministeriales de Economía y del Trabajo recibieron con gran interés la propuesta PACA ofrecido por el Programa “Región Activa” por parte de la Cooperación Técnica Alemana (GTZ) y la consultora GFA-Consulting Group. Al igual que las autoridades, la comunidad también esperaba nuevos impulsos, hecho que se demostró con la presencia de unas 200 personas en el lanzamiento del ejercicio PACA el 3 de febrero en el malecón de la caleta.

Pasaron las vacaciones en Chile y entre el 28 de marzo y el 8 de abril el Equipo PACA, con 4 miembros consultores y 6 locales realizó el análisis de los sectores de pesca artesanal y de turismo, los dos ejes de desarrollo de la comuna de Tomé. Las 19 actividades identificadas para los subsectores

*Galería de Imágenes en Cocholguë*

de algueras, armadores y tripulantes, turismo y comercio y la municipalidad, demuestran claramente que la caleta tiene que fortalecer sus actividades dirigidas o relacionadas al turismo regional y la recreación, diversificando así su fuente de ingresos e independizarse cada día más de los escasos recursos, cuyo valor agregado deben tratar de aumentar.

La presentación de los resultados se hizo el 11 de abril ante unas 150 personas de la caleta. En Cocholgue no hay ninguna sala donde cabe tanta gente, así que se realizó nuevamente al aire libre, frente al mar, o sea “en terreno”, como dicen en Chile. El problemita era que la “tradicional” presentación de PowerPoint, que requiere computadora y un proyector respectivo, no se pudo hacer. Entonces se imprimieron los resultados en hojas tamaño doble carta, pegándolas en panales de 90 x 60 centímetros, formando una Galería PACA. Además se repartieron ejemplares impresos a los asistentes y los integrantes del equipo PACA hicieron la presentación. Los paneles se quedaron en Cocholgue, y la idea es de que sirvan a la comunidad para facilitar un monitoreo de la implementación.

Detalles de éste y otros ejercicios PACA en el Sur de Chile se pueden ver en la página Web <http://www.regionactiva.cl>

*Horst Salzwedel*  
[hsalzwedel@gtz.cl](mailto:hsalzwedel@gtz.cl)

---

## **Impactos de PACA en el Norte del Perú**

A finales del año 2003 la agencia alemana de cooperación InWent inició la capacitación en la metodología PACA de actores locales

en la región San Martín. En el marco del Programa “Concertación y Capacitación para el Desarrollo Económico Local” (CONCADEL) los participantes aplicaron lo aprendido en varios distritos, en concreto en Picota, Juanjui y Nueva Cajamarca.

Después de haber estudiado durante dos años las bases conceptuales de Desarrollo Local en un curso de maestría de la Universidad General San Martín de Buenos Aires me interesó conocer los impactos reales de la metodología PACA. Así elegí como tema para mi tesina evaluar los efectos de los primeros ejercicios PACA en el Norte del Perú. Con este motivo viajé a la selva peruana y realicé entrevistas y mini talleres con los protagonistas de los ejercicios PACA de tal momento.

### *Comerciante en Nueva Cajamarca*

Un año después de haberse ejecutado los diagnósticos participativos, son varias las propuestas PACA que se han convertido en iniciativas concretas, estimulando la economía local de los municipios estudiados.

En Juanjui, la naranja local logró posicionarse en el mercado nacional a través de su registro y por optimizar el proceso de la poscosecha. La cooperativa cacaotera Acopagro aumentó su producción de cacao orgánico gracias a la sensibilización de los productores hacia este producto,

incrementándose de esta forma su volumen de exportación.

En Nueva Cajamarca se trabajó dos temas sensibles, como son la seguridad y el sector de entretenimiento. En el primer caso los comerciantes y empresarios fortalecieron el trabajo de las rondas de seguridad ciudadana a través de campañas radiales. Con PACA se trabajó también la zona de los “bares” y el municipio ofreció servicios de sanidad y seguridad especiales.

#### *Escena callejera en la selva peruana*

En el caso de Picota se había identificado como una debilidad la falta de acceso a Internet para el progreso económico de su territorio. Hoy en día está funcionando dentro la Municipalidad Provincial un pequeño ambiente con varias cabinas, ofreciendo el gobierno local éste servicio a sus habitantes en forma gratuita; un estudiante apoya al usuario en el uso del sistema.

A pesar del número importante de proyectos realizados quedaron varias propuestas sin concretar. El porcentaje de implementación de los proyectos se ubicó en un promedio de 58%. Muchas actividades resultaron de iniciativas aisladas, y no se logró suficientemente fomentar la competitividad en un sentido sistémico, aspecto fundamental de la metodología PACA. Una de las causas fue la falta de práctica en acciones colectivas entre los actores principales.

A los gobiernos locales les costaba compartir el liderazgo en un tema nuevo con otros grupos locales. La creación de oficinas de DEL tampoco fue suficiente para llegar a un *partnerariado* público-privado. En esa situación hubiera sido muy útil un seguimiento de los procesos DEL por parte de cooperación internacional. Es decir, en zonas con débil concertación no es suficiente realizar un ejercicio PACA, sino un proceso DEL exitoso requiere por lo menos el acompañamiento durante los primeros meses.

Todas las personas entrevistadas recordaron los ejercicios PACA como un gran acontecimiento en la vida de su localidad. Un participante comentó: “Lo más importante de PACA fue entender que podemos avanzar con nuestros propios medios y es rápido.” En conclusión: Los aportes de PACA a la forma de pensar sobre el desarrollo y la economía (es el “nivel Meta” de la competitividad sistémica) fueron mucho más relevantes que cualquier éxito de acciones concretas.

*Ursula Cordova*  
[cordova\\_ursula@yahoo.com](mailto:cordova_ursula@yahoo.com)

## Una Guía de Evaluación de Proyectos PACA elaborada por GTZ / PROMODE / Ecuador

Si bien el aparato conceptual e instrumental de PACA está bastante bien precisado (consta en los manuales PACA y en sus presentaciones sistematizadas), no se puede decir lo mismo sobre el cómo evaluar los resultados e impactos que genera. Tener información confiable sobre estos aspectos resulta crucial para continuar con el uso de la metodología y perfeccionarla, teniendo en cuenta que las demandas para hacer PACA se han incrementado y cabe esperar, por lo mismo, un aumento de sus aplicaciones en los próximos meses.

En esta oportunidad, dentro del Componente de Desarrollo Económico Territorial que coordina Juergen Popp en el Programa de Modernización y Descentralización (PROMODE) de la Cooperación Técnica Alemana (GTZ) en Ecuador, se elaboró una “Guía de evaluación de proyectos PACA” que distingue cinco perspectivas:

(1)

La relación costo – beneficio, que comprende tres pasos: a) Cálculo del costo financiero del proyecto (salario de los consultores externos y de los integrantes del equipo PACA, viáticos y transporte; alquiler de local para la capacitación, materiales de visualización, uso de: computadora, proyector, fotocopidora, materiales de oficina, etc.). b) Identificación de los beneficios conseguidos (podemos incluir los directos y los asociados) y traducirlos a valores monetarios. c) Finalmente, se comparan ambas cantidades para obtener la relación costo – beneficio. En los proyectos PACA ejecutados por PROMODE / GTZ, esta relación es netamente favorable a los beneficios, merced a los bajos costos de un

PACA y a la diversidad de efectos que desencadena; en una reciente evaluación de estos proyectos se encontró una relación de aportes de personal de 10 a 1, en promedio, siendo 10 la contribución de la contraparte y 1 la de GTZ.

### *Evaluación creativa del aprendizaje*

(2)

El aprendizaje de la competitividad por parte de empresarios e integrantes del Equipo PACA. Este aprendizaje se produce en dos momentos: la capacitación del Equipo y la realización del diagnóstico participativo sobre la situación competitiva de los sectores económicos. En cuanto a la capacitación, puede ser evaluada por medio de una prueba de entrada – salida, que realizan los capacitandos al iniciar y al concluir el evento. La prueba se basa en un cuestionario (con idéntico contenido en los dos momentos) sobre la temática del taller y es una medida del aprendizaje conseguido.

(3)

El grado de cumplimiento de las acciones PACA, para lo cual se comparan las acciones previstas vs. las implementadas. En los PACA de Ecuador, el cumplimiento promedio es del 70 % (resultado obtenido al término de los tres meses de iniciada la fase de ejecución de cada proyecto). En notable contraste, la ejecución de los planes estratégicos en el país no supera el 10 % al cabo de más de 10 años de haber empezado la divulgación masiva de esta metodología.

(4)

Los impactos de las acciones PACA. Como se ha podido constatar, tales acciones originan un conjunto de resultados beneficiosos para el desarrollo económico, algunos de los cuales se prevén al momento del diseño de la acción; otros no son previsibles y constituyen una ganancia extraordinaria. Para evaluar los impactos, debemos comparar los previstos y los conseguidos. En los PACAs de GTZ / PROMODE, un impacto muy importante es la creación de una atmósfera de confianza entre el sector público y el privado y la creación de equipos de trabajo con representantes de estos dos sectores.

(5)

La sostenibilidad del proceso de desarrollo económico territorial. A pesar de que PACA está diseñado para producir efectos en el corto plazo (tres meses), su propósito es que, a partir de la ejecución de pequeñas acciones –que crean aprendizaje, motivación y confianza-, sea posible poner en marcha procesos sostenidos de desarrollo económico territorial y, por lo mismo, es preciso evaluar el grado en que un proyecto PACA efectivamente lo ha conseguido. En otras

palabras, importa saber hasta qué punto ha sido capaz de desencadenar procesos DET más ambiciosos y complejos. Para evaluar estos impactos asociados, es preciso verificar, en una situación dada, un conjunto de “indicadores de sostenibilidad” de un proceso DET (indicadores de una situación ideal), en cada uno de los ámbitos de la competitividad sistémica. Esta evaluación debe hacerse después de un tiempo prudencial de haber concluido el proyecto PACA, a fin de que las nuevas iniciativas tomen cuerpo (entre seis meses y un año).

Las evaluaciones señaladas sirven a diferentes propósitos. Así, la de la capacitación permite ajustar el desenvolvimiento del curso de acuerdo con el nivel de los participantes, mejorar la ejecución de nuevos talleres del mismo tipo y además indica la calidad del curso ejecutado. La de cumplimiento de objetivos y de los efectos sirve para identificar los factores de éxito y las debilidades de la fase de implementación, también para valorar la eficacia del proyecto y redireccionar el camino del desarrollo económico en función de los avances logrados. La de sostenibilidad informa sobre la utilidad final de un proyecto

PACA: si consiguió o no ser la diana de un proceso duradero de mejoramiento de la competitividad. Finalmente, la de costo-beneficio es necesaria para que las instituciones o personas que financian las iniciativas puedan tener certezas sobre la rentabilidad de sus inversiones.

*José Murgueytio*

*José Murgueytio*  
*Consultor de PROMODE/GTZ*  
[jmurgueytio@gtzurban.org.ec](mailto:jmurgueytio@gtzurban.org.ec)

---

## Anuncios

### Capacitación en Chile

La consultora CMC Soluciones, juntamente con **mesopartner**, organiza una Capacitación Básica en PACA del 11 al 15 de octubre en Quilpué, Chile. La facilitación estará a cargo del Dr. Ulrich Harnes-Liedtke, socio-fundador de **mesopartner**, quien será apoyado por el equipo CMC. El curso se dirige a agentes económicos locales y consultores que quieren trabajar con el enfoque participativo para estimular la competitividad local. Está previsto un cupo para interesados de otros países sudamericanos. Para los detalles visiten la página [www.cmcsoluciones.cl](http://www.cmcsoluciones.cl) y pónganse en contacto con Pablo Reyes: [contacto@cmcsoluciones.cl](mailto:contacto@cmcsoluciones.cl)

### Nuevos documentos

Publicamos dos nuevos documentos de trabajo (**mesopartner** workingpaper) con los títulos “Como promover clusters” (núm. 8) y “Benchmarking Territorial Competitivo” (núm. 9) en nuestra página Web [www.mesopartner.com/spanisch/s-publ.html](http://www.mesopartner.com/spanisch/s-publ.html)

### PACA Novedades en inglés

Por favor, tengan en cuenta que los contenidos y artículos de la edición inglesa y española son distintos. Les recomendamos que echen un vistazo a ambas novedades. Dentro de otros temas, las Novedades No.8 en inglés les informa sobre PACA en Nepal, Montenegro y Ghana/Westafrica.

---

PACA® es un producto de **mesopartner**, una empresa consultora especializada en el desarrollo económico local. **mesopartner** es creada por Dr Ulrich Harnes-Liedtke ([uhl@mesopartner.com](mailto:uhl@mesopartner.com)), Dr Jörg Meyer-Stamer ([jms@mesopartner.com](mailto:jms@mesopartner.com)) y Christian Schoen ([cs@mesopartner.com](mailto:cs@mesopartner.com)).

Desde 2004 con Frank Wältring ([fw@mesopartner.com](mailto:fw@mesopartner.com))

**mesopartner** ofrece capacitación y consultoría en el desarrollo económico local en general y en PACA en particular.