



mesopartner
desempeño económico local



ACADEMIA CENTROAMERICANA Desarrollo Económico Local

INFORME FINAL



Nicaragua, 22 – 26 de Enero 2007

Este evento fue co-patrocinado por:



PROGRAMA

	Pág.
Martes 23 Enero 2007	3
- Café DEL	
- Conceptos DEL	
- Caracterización de cuatro regiones	
Miércoles 24 Enero 2007	4
- Instrumentos:	
PACA	
Cadenas de valor	
Competitividad Sistémica	
- Estudios de caso	
Agenda de competitividad Rivas	
Jueves 25 Enero de 2007	8
- Estudios de caso	
ADELSAR Honduras	
Mancomunidad país Vasco	
Feria a la Inversa, Bolivia	
- Trabajo de práctica en Catarina y Granada	
Viernes 26 Enero de 2007	9
- Trabajo de práctica Catarina y Granada, continuación	
- Sesiones paralelas	
Responsabilidad social empresarial y DEL;	
Capitales de desarrollo;	
Fallas de mercado	
- Cierre del evento: Relacionamiento conceptual DEL, instrumentos, casos y practica de campo	

La Academia DEL Centroamericana es una iniciativa desarrollada de manera coordinada entre las organizaciones de cooperación, DED, SNV GTZ y la consultora internacional Mesopartner para contribuir al fortalecimiento de las capacidades de actores locales en dirigir procesos de fomento de la competitividad local y el desarrollo económico de sus territorios.

El evento fue diseñado para:

- Homogenizar los diferentes conceptos DEL, llegando a un concepto consensuado y concreto
- Facilitar la actualización técnica y conceptual de metodologías e instrumentos de fomento DEL
- Analizar diversas aplicaciones de fomento DEL en diferentes ámbitos territoriales en el marco del concepto y de los instrumentos tratados.



Martes 23 de enero 2007

Introducción al concepto DEL:

La sesión se estructuró a partir de la técnica "Café DEL". Es una dinámica muy útil para el uso de procesos DEL, especialmente cuando es necesario

involucrar necesidades de un gran número de participantes. Se organiza el espacio como si fuera un café. Los participantes se reúnen en pequeños grupos alrededor de mesas. Ellos discuten un tema específico durante 30 o 45 minutos y registran sus respuestas consensuadas en los afiches que se encuentran sobre la mesa. Después de ese tiempo, los participantes pasan a otras mesas, excepto uno, denominado *anfitrión* que permanece todo el tiempo en ella, recibiendo a los nuevos visitantes. La técnica "Café DEL" se aplico con cinco preguntas: (i) ¿Qué es DEL?; (ii) Quienes hacen DEL y con que rol?; (iii) ¿Porque hacer DEL?; (iv) ¿Para que hacer DEL? y (v) ¿Como hacemos DEL?

Principales comentarios que se abordaron fueron:

- El desarrollo depende en gran medida de la iniciativa privada, con apoyo del sector público e instancias prestadoras de servicios de asesoramiento y capacitación.
- DEL es un proceso, no es un fin en si, es integral, sostenible, sustentable que apunta a la mejora de la calidad de empleo digno e ingreso.
- No solo buscamos nuevos empleos, buscamos estabilidad de empleo, empleo sostenible y calidad de empleo.
- Los territorios compiten por capital (inversión) y por recursos humanos (elegir donde vivir).
- Cadenas de valor conectan los mercados con los territorios.



Conceptualizando DEL y su aplicación a cuatro Regiones tipo:

Los conceptos que se reflexionaron a partir de la técnica "Café DEL" sirvieron para hacer una tipología de cuatro territorios: "marginado", "emergente", "pujantes"; "declive"

Los puntos de discusión del ejercicio fueron:

- ¿En que se distinguen claramente estas regiones? Es fundamental distinguir las diferencias clave entre los territorios.
- ¿En territorios pujantes ya se ha hecho todo? Es necesario – ver siempre – la manera de seguir innovando para que el territorio sea pujante. Es un camino sin fin, el desarrollo es dinámico.
- ¿De qué tipo de competencia estamos hablando entre regiones? Competitividad basado en mano de obra barata y en recursos naturales no regulados (lo que se hace en Centroamérica) – versus - una competitividad basada en la innovación con alto personal humano calificado. Hay entre una brecha profunda. Que tan real es buscar la competitividad si hay

debilidades en los recursos humanos

- La visión del desarrollo de la humanidad no es única y unánime, esta está en constante crecimiento y evolución. La competitividad basada en lo "económico" como fin no es el único camino al éxito.
- ¿Cual es la conexión entre sector emergente y territorio emergente? Ejemplo, inversiones grandes sectoriales en territorios, genera dilemas en los territorios.
- Los conceptos y metodologías son posibles de aplicar en territorios marginados. ¿Los pobladores de estas regiones buscan un desarrollo competitivo vinculado al mercado?



Miércoles 24 de enero 2007

Instrumento PACA

PACA es una herramienta ampliamente usada en desarrollo económico local en América Latina. La mayoría de los participantes no conocía esta herramienta y algunos alrededor de siete habían participado en experiencias PACA. Para el grupo que no conocía PACA se desarrollo una sesión introductoria, mientras que para el grupo de expertos se

desarrollo una sesión reflexiva sobre PACA y su aplicación y utilidad.



Las principales observaciones del grupo de expertos fueron:

- problema recurrente es la selección del PACA campeón. No se logra compromiso, ni participación activa.
- es difícil que durante dos semanas continuas tomadores de decisiones participen en el equipo PACA.
- se integran actores con poco poder de decisión, poco representativo de sectores económicos en los diferentes niveles.
- ¿Como integrar a universidades en los equipos?
- CAFÉ-DEL puede hacerse previamente a un ejercicio PACA porque aporta al conocimiento básico que poseen los actores locales sobre el desarrollo económico de su territorio.
- A partir de ejercicios PACA se promueven la creación de oficinas de promoción económica. ¿Estas deben ser parte de las

municipalidades? ¿Es mucho centralismo y poder para las autoridades municipales?

- La metodología PACA enfoca en la competitividad sistémica, sin embargo a la hora de definir las propuestas se pierde usualmente esta lógica.
- ¿Como conectar lo nacional con los territorios?
- Post-paca es muy débil en el seguimiento o monitoreo. ¿Que hacer después de PACA?,
- PACA tiene limitaciones para visualizar el aporte de las mujeres a la economía.
- Es importante visualizar la conexión de propuestas PACA con iniciativas en marcha.
- PACA contribuye a que los pobladores perciban a la municipalidad en un nuevo rol promotor del DEL.
- El uso del término diagnostico, crea apatía de los actores por participar.
- ¿En ejercicios PACA como integrar empresas grandes a iniciativas DEL?



- Bajo el concepto DEL usualmente, donde lo económico se asocia al

desarrollo de la competitividad de las empresas, en territorios marginales, quienes participan activamente son microempresas (actividades económicas) de subsistencia o autoempleo; y hablar de competitividad con la participación de esas empresas es muy difícil.

- PACA tiene un fuerte enfoque exógeno, y no aporta o agrega valor en cuanto a identificar nuevos mercados o sectores potenciales. Se corre el riesgo de remarcar o estancar la dinámica DEL en un territorio. En este caso es necesario tener en cuenta que tipo de territorio es, si es marginal, emergente, pujante o en declive. Cuando se identifican territorios en declive, es importante analizar desde otra perspectiva, por ejemplo entrar por el lado de la demanda, analizar lo que el mercado demanda, tendencias etc.
- ¿Punto de partida de PACA es identificar ventajas competitivas y por qué se lleva a priorizar sectores tradicionales?

Instrumento Cadenas de valor

Las cadenas de valor están prometiéndolo un target de actividades de desarrollo productivo desde que atienden ofertas y demandas al mismo tiempo. La experiencia con iniciativas de cadenas de valor han demostrado que son varios los factores críticos:

- Trabajar con productos de alto potencial.
- Establecer claramente el mercado de acceso para los productores.
- Reglas claras y consistentes.

- Un proceso orgánico de construcción de confianza entre los agentes locales.
- Innovación entre los productores.
- Una creciente capacidad de negociación y
- Habilidades para la toma de decisión entre los productores.

A continuación se hicieron mapeos prácticos sobre una realidad específica. *De esta experiencia se recogen los siguientes comentarios:*



- No hacer mapeo de cadena de camarones en la costa y Chinandega donde la producción y generación de valor es de diferente forma. Hacer dos mapeos uno para la costa y otro para Chinandega.
- ¿Se mapea actores en la cadena o proceso de la cadena? Lo tradicional es un mapeo de una cadena de la producción. Sobre esto debemos hacer un mapeo institucional para ver la participación institucional en las etapas de la producción.
- La utilización del mismo lenguaje es importante. Ejemplo:

procesamiento básico se utilizó en dos cadenas para representar dos etapas diferentes en el mapeo – lo que no es correcto.

- El mapeo es preferible hacer de derecha a izquierda (partir del mercado y no desde la producción). A que mercado le apuesto y me especializo para satisfacer la demanda del mercado elegido.
- ¿Un actor debe especializarse en un eslabón de la cadena versus abarcar varios eslabones en la cadena?
- ¿Donde están las mujeres en las cadenas? ¿Que criterios tenemos para promover su participación?
- Mapeo de cadenas sirve para reflejar la realidad; sirve a un entendimiento común de diferentes actores sobre la cadena misma, por eso es rico hacerlo participativamente; sirve para identificar los vacíos de información que da señales sobre donde seguir investigando. Muestra las interdependencias entre los actores en las relaciones de la cadena – da estructura de pensamiento.



Instrumento Medición de la competitividad sistémica

Se realizó una presentación en plenaria del instrumento “medición de la competitividad sistémica” que permita hacer una medición sistémica de la competitividad sistémica e identificación de estrategias para promover el desarrollo de un determinado territorio. A continuación, en cuatro grupos se aplicó la herramienta para ponderar la competitividad sistémica en cuatro regiones tipo: “marginado”, “emergente”, “pujantes”, “declive”

El instrumento sirve para visualizar la competitividad haciendo un análisis de cuatro niveles sistémicamente: “micro” las relaciones entre las empresas; “meso” instituciones de apoyo e infraestructura; “macro” los gobiernos locales departamentales y centrales, la legislación, normas, estructuras internacionales y “meta” sistema de valores, percepción, creencias que crean un ambiente favorable o desfavorable.

Caso: Agenda competitividad Rivas

El caso se enfocó en la construcción de una agenda de competitividad público privada en el departamento de Rivas en Nicaragua. Lecciones aprendidas fueron la importancia de la participación de los actores tanto públicos, privados y de apoyo (universidades, ONGs, cooperación internacional) y la construcción de una visión compartida que se halla expresada en la agenda. El caso tiene elementos innovadores que a criterio de los participantes puede ser aplicado en sus territorios.

Jueves 25 Enero de 2007

Caso: ADELSAR Honduras

El caso es la experiencia y desarrollo de una agencia de desarrollo en Honduras. Los participantes identificaron en el caso que los elementos claves para aplicar con éxito la experiencia fueron: la formación de comisiones dinámicas con capacidad de gestión, el fomento a la corresponsabilidad ciudadana; la capacidad local para promover la participación ciudadana, incrementa la capacidad de gestión de recursos.

Los principales efectos del caso son una adecuada planificación estratégica basada en la demanda social; fomentar la responsabilidad, el liderazgo; la participación ciudadana y el fortalecimiento de capacidades.

**Caso: Mancomunidad país Vasco**

El caso presenta la experiencia de mancomunización de municipios en el país Vasco. Los participantes identificaron en el caso que los elementos claves para aplicar con éxito la experiencia fueron: elaborar un plan estratégico consensuado como proyecto de región; aglutinar a los sectores productivos grandes, medianos y pequeños; participación y consenso; apoyar las ideas de negocios para la formación de nuevas empresas.

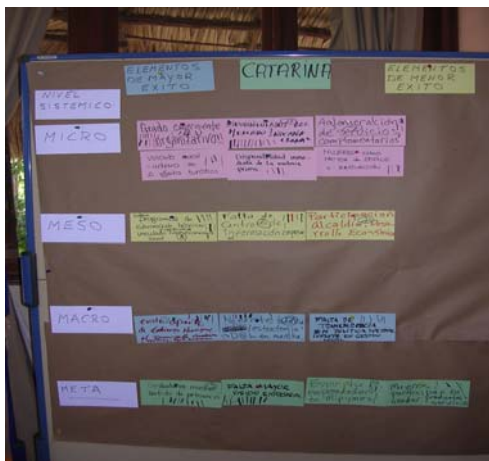
Los principales efectos del caso son generar nuevos empleos; capacidad para asumir cambios; diversificación de la actividad económica y reducción del riesgo; creación de nuevas empresas.

Caso: Feria a la Inversa en Bolivia

El caso presenta la experiencia del desarrollo de una feria a la inversa en el municipio de Sucre en Bolivia. Los participantes identificaron en el caso que los elementos claves para aplicar con éxito la experiencia fueron: un marco legal que incluye equidad para la participación de MIPYMES en el acceso a mercados; ayuda a concretar políticas de fomento a las MIPYMES; la obligatoriedad legal de

comprar productos hechos en Bolivia; facilita la transparencia en el uso de los recursos públicos;

Los principales efectos del caso son la mejora de la competitividad de las MIPYMES; ahorro en recursos; y mejoramiento de ingresos para MIPYMES.



Trabajo de campo

El trabajo de campo se realizó en dos municipios Catarina y Granada donde se aplicó el instrumento "medición de la competitividad local con enfoque sistémico" con actores locales (autoridades municipales, empresarios y organizaciones de apoyo). La experiencia dio un rápido vistazo de la realidad local en los 4 niveles sistémicos (micro, meso, macro, meta) que permitió discutir con los actores locales reflexionar en torno a su realidad y priorizar inicialmente ciertas acciones que podrían ser desarrolladas por los actores locales con recursos locales en un período no mayor de 6 meses.

Viernes 26 de Enero de 2007

Continuación trabajo de campo

Los participantes reflexionaron en torno a los hallazgos del día anterior y prepararon

una presentación a los actores locales para su consideración.

Sesiones paralelas

En tres sesiones paralelas se profundizó sobre tres temas que durante la Academia los participantes quisieron profundizar: (i) Responsabilidad social empresarial y DEL; (ii) Capitales de desarrollo; y (iii) Fallas de mercado

Cierre del evento:

El cierre del evento se desarrolló a través de un mapeo general de todas las etapas desarrolladas vinculadas al concepto DEL, los instrumentos aplicados, los casos estudiados y la práctica de campo donde se aplicó el instrumento "medición de la competitividad local". En el cierre del evento se resaltó que el DEL es un proceso integral con orientación sostenible. Integral porque se basa principalmente en tres aspectos: en el reconocimiento y valoración de capacidades y recursos locales disponibles, la participación de actores público privados y el Involucramiento de las actividades económicas más relevantes en la localidad.

