

Desarrollo Económico Local y Microempresas Rurales

Christian Marlin/Javier Zubieta/María J. Jiménez/Juan Bravo
Moderadores temáticos

Ana María Ponce/Musuq Briceño/José Collazos
Equipo de moderación técnica

**Síntesis de la conferencia electrónica realizada del
2 al 27 de febrero de 2004**

Organizada por:



**Consortio para el Desarrollo Sostenible
de la Ecorregión Andina**



**Agricultura Sostenible Campesina de
Montaña**

2004

MENSAJE DE BIENVENIDA

Héctor Cisneros
Coordinador de CONDESAN

Estimados colegas,

La promoción del desarrollo local a través de microempresas rurales en los Andes, donde existen productos y conocimientos ancestrales que pueden ser incorporados al mercado, es un reto que requiere el fortalecimiento de las alianzas y capacidades existentes entre las diversas organizaciones locales, nacionales y regionales.

El foro electrónico que hoy se inicia es un ejemplo de las alianzas entre las redes regionales que trabajamos para el desarrollo sostenible de montañas. Agricultura Sostenible Campesina de Montaña (ASOCAM) y el Consorcio para el Desarrollo Sostenible de la Ecorregión Andina (CONDESAN), con la participación de nuestros respectivos socios y proyectos, ponemos a su disposición esta plataforma participativa distribuida en una serie de 4 semanas de debate.

Este debate enriquecerá el proceso de profundización temática de ASOCAM, gracias a la participación de cientos de especialistas inscritos desde toda América Latina y el mundo, quienes discutirán sobre las alternativas viables para la comercialización de productos con identidad territorial de laderas de montaña, el rol de los gobiernos locales para la promoción de estos productos, sus estrategias de gestión y los diversos mecanismos existentes en la región para la dinamización del mercado de servicios de apoyo a las empresas campesinas.

Espero que, gracias a su activa participación, podamos tener un debate enriquecedor que contribuya a compartir y clarificar estrategias para el desarrollo rural en los Andes.

MENSAJE INAUGURAL

Patricia Camacho
INTERCOOPERATION ANDES
Miembro de ASOCAM

Apreciados colegas:

Con mucho gusto tenemos el agrado de inaugurar estas cuatro semanas de reflexión, intercambio y construcción colectiva de conocimientos sobre temas que tienen que ver con el desarrollo económico local y el fortalecimiento de microempresas rurales. Todo esto en busca de estrategias validas que apunten a la reducción de la pobreza de manera sostenible.

Aspiramos a que como fruto de este esfuerzo logremos arribar a orientaciones valederas que alimenten nuestras prácticas. Dispondremos cada semana de un especialista en el tema, que jugará el rol de moderador temático, y se encargará de recibir sus comentarios, procesarlos, orientar el debate, dar la síntesis diaria y realizar una conclusión al finalizar la semana.

La programación diseñada para el presente el Foro es la siguiente:

Primera semana: del 2 al 6 de febrero

Tema: "Productos con identidad territorial como alternativa viable para pequeños productores de ladera y montaña que difícilmente pueden competir con la producción a escala".

Moderador: Christian Marlin, SNV, Ecuador.

Segunda semana: del 9 al 13 de febrero

Tema: "Rol de los gobiernos locales en la promoción económica".

Moderador: Javier Zubieta, Promoción al Desarrollo Económico Rural (PADER), Bolivia.

Tercera semana: del 16 al 20 de febrero

Tema: "Estrategias de gestión de empresas campesinas".

Moderador: María Julia Jiménez, CIOEC, Bolivia.

Cuarta semana: del 23 al 27 de febrero

Tema: "Mecanismos para la dinamización del mercado de servicios de apoyo a las empresas campesinas".

Moderador: Juan Bravo, EMPRENDER, Ecuador.

Esperamos contar con sus valiosos aportes y los animamos a compartir activamente este debate.

TEMA 1

PRODUCTOS CON IDENTIDAD TERRITORIAL COMO ALTERNATIVA VIABLE PARA PEQUEÑOS PRODUCTORES DE LADERA Y MONTAÑA QUE DIFÍCILMENTE PUEDEN COMPETIR CON LA PRODUCCIÓN A ESCALA

Autor	Título
Christian Marlin	<i>"Productos con Identidad Territorial"</i>
Francisco Velásquez	<i>"La Malanga y el Ñame en la Sierra Cristal de Cuba"</i>
R. Haudry de Soucy	<i>"Productos con Identidad Territorial"</i>
A.D.C.	<i>"Campos para Diseñar un Canto a la Vida"</i>
Juan Yanqui	<i>"Manejo de Alpacas, Procesamiento de Fibra y Producción de Prendas de Vestir"</i>

PRODUCTOS CON IDENTIDAD TERRITORIAL

Christian Marlin
Moderador Temático

(Documento Magistral basado en extractos del texto de Roberto Haudry de Soucy, presentado en el 1er Foro Nacional de Políticas de Estado para el Desarrollo Rural, Latacunga, Ecuador, junio 2003)

Introducción

En el proceso de globalización de la economía mundial, muchas regiones de los países en desarrollo se encuentran con tan pocas ventajas comparativas o competitivas frente a la gran producción a escala, que en algunos casos, puede hasta parecer utópico pensar en procesos de desarrollo económico orientados principalmente al mejoramiento de los niveles de competitividad de estos actores locales. ¿Qué sentido tiene trabajar en el mejoramiento de la competitividad de los productores de trigo del altiplano boliviano cuando el país se encuentra inundado de trigo norteamericano con niveles de productividad 25 veces superiores y con subsidios exorbitantes, o apoyar a los productores de carne en las zonas secas del norte del Perú cuando el país, en el marco de los acuerdos de la OMC, ha sido obligado a abrir sus fronteras a las importaciones masivas de carne argentina?

Frente a estas situaciones que se multiplican día tras día, una forma distinta de plantear el desarrollo económico de estas regiones con pocas ventajas comparativas aparentes consiste en revisar drásticamente nuestra forma de pensar y transformar la tradicional pregunta ¿qué debemos hacer para volvernos competitivos en un mercado mundial cada vez más agresivo?, en la siguiente pregunta: ¿qué es lo que el mundo podría estar esperando de nuestras regiones marginales, poco competitivas económicamente hablando para producción a escala, pero con productos genuinos y especiales poco conocidos?

Esta pregunta nos lleva automáticamente a pensar en productos específicos con altos niveles de identidad, es decir, con una cualidad que hace que algo sea único, que sea distinto, distinguible y a menudo distinguido en el sentido más amplio de la palabra. La identidad es algo subjetivo, es una cualidad cultural que hace que a las personas o a los bienes se nos reconozcan como particulares y desde esta perspectiva podamos también aportar algo distinto y enriquecer así al conjunto de la sociedad. Promover el desarrollo con identidad territorial supone, entonces, favorecer aquello que distingue a un lugar geográfico y le permite competir desde sus ventajas absolutas (únicas) o comparativas (mejores condiciones para entregar el producto o servicio).

En oposición, un desarrollo desprovisto de identidad supone que en todas partes debe hacerse exactamente lo mismo: la misma arquitectura, los mismos vestidos, el mismo idioma, las mismas comidas, etc.

Especificidad de los países andinos

En todos los países andinos existe una infinidad de ejemplos de identidades y productos territoriales que se conocen, pero que no siempre se constituyen en motor de desarrollo de un territorio debido a nuestra cultura de sumisión que considera los productos propios como causas de atraso. La cultura de imitación, de renuncia a la propia identidad, de ausencia de

autoestima, de creer que todo lo importado es mejor por naturaleza intrínseca es el motor de un desarrollo por imitación, sin identidad y de dudosa competitividad.

El proceso de desarrollo de la región andina debe poder reforzarse con una estrategia específica de desarrollo rural que bien podría enriquecerse con un conjunto de estrategias de desarrollo territorial con identidad y con productos que la hagan posible. En todos los países existe infinidad de productos, servicios, culturas, paisajes únicos cuya demanda puede ser sensiblemente aumentada si éstos se dan a conocer, generan una imagen de calidad, autenticidad, inocuidad, etc. y logran ser desarrollados por personas, empresas, organizaciones e instituciones locales. Es más, muchos de estos productos con identidad están abriéndose nuevos mercados a una gran velocidad y la mejor muestra de ello es el enorme interés que tienen los turistas extranjeros por visitar Perú, Bolivia y Ecuador, y su demanda específica por ciertos tipos de sitios, de bienes y servicios que no siempre son apreciados por los ciudadanos nacionales. Otro ejemplo de productos con fuerte identidad que se exportan crecientemente son aquellos denominados de “nostalgia”, que se producen para enviarlos a los emigrantes en el exterior.

Desarrollo con identidad para luchar contra la pobreza y alcanzar el desarrollo rural

Durante años en América Latina hemos centrado el desarrollo rural en el aumento de la productividad del factor tierra y en los productos agrícolas estandarizados y masivos. Podemos hoy comprobar que los rendimientos de esos productos aumentaron, que se gastaron importantes sumas de dinero en infraestructuras y servicios productivos (extensión, crédito etc.), pero que son muy pocos los campesinos que gracias a ello son menos pobres.

Del mismo modo, los diferentes enfoques de desarrollo han privilegiado la estandarización a la diversidad promoviendo la homogeneización de los servicios educativos de salud, de obras públicas, de modelos de arquitectura, de alimentación, de idiomas, etc. Los resultados son territorios, pueblos y ciudades que cada vez se parecen más las unas a las otras, que producen más o menos lo mismo y que muestran un similar nivel de estancamiento y falta de confianza en un futuro distinto y mejor.

Mucho de lo que se hará en las próximas décadas seguirá siendo más de lo mismo. Pero no por ello debemos negarnos a buscar productos y enfoques que hagan posible otro tipo de desarrollo basado en la radical determinación de acabar con la pobreza rural. Un desarrollo con identidad territorial, que parte de las potencialidades de los pobres rurales y de sus recursos culturales y naturales poco desarrollados y aprovechados, tiene buenas posibilidades de lograr resultados distintos.

Conclusión

El desarrollo de productos y territorios con identidad depende –en buena medida– de la disposición de las organizaciones locales de darse un nombre, de “colocarse en el mapa” y de buscar aportar con sus diferencias. No requiere de una determinación vertical del gobierno central sino de saber construir a partir de lo que existe: mejores bienes, servicios, organizaciones y normas que permitan valorizar los talentos y recursos locales.

Desde el gobierno central se pueden promover un conjunto de iniciativas (de hecho muchas ya existen) para favorecer el desarrollo de productos con identidad y otras como la de descentralización efectiva, que hace que las comunidades territoriales se responsabilicen y le den un sello propio al desarrollo local con una fuerte base de identidad cultural.

Algunas preguntas para contribuir a la profundización del debate electrónico sobre productos con identidad territorial:

- ¿Qué experiencias concretas y/o ejemplos de productos conoce usted que tengan potencial para valorizarse bajo el concepto de identidad territorial?
- ¿Cuáles podrían ser los conceptos, definiciones e instrumentos básicos a precisar para enfocarse hacia un desarrollo rural con identidad territorial?
- ¿Cuáles son los principales pasos a considerar para planear el desarrollo con identidad territorial?
- ¿Qué acogida podría tener este enfoque de identidad territorial ante las principales agencias de financiamiento internacionales, y qué posibilidades reales existen de captar recursos para promover proyectos que aporten a la identidad territorial?

LA MALANGA Y EL ÑAME EN LA SIERRA CRISTAL DE CUBA

Francisco Velásquez

Universidad de Granma

Cuba

Introducción

El ñame es originario del Asia y parece haber sido introducido en América por los primeros africanos esclavos; sus raíces producen unos hermosos tubérculos muy ricos en almidón y materias nitrogenadas, constituyendo un rico alimento para el hombre y los animales. La malanga (género *Colocasia*) es originaria del sureste de Asia, entre la India e Indonesia, llegó al continente americano desde las Islas Canarias; el género *Xanthosoma* es oriundo de América, fue cultivado por los indios de las Antillas y del resto del continente antes del descubrimiento, sus raíces son tuberosas y contienen gran cantidad de materias alimenticias.

Las regiones montañosas favorecen las características ecológicas del cultivo de los dos tubérculos de identidad territorial, requieren condiciones de clima húmedo (más de 1.200 mm. de precipitación anual), las zonas de bosques densos facilitan la humedad idónea para estos cultivos, la fertilidad de la montaña es el nicho favorable para estos tubérculos, por ello en los macizos montañosos de nuestro país crecen bien estas plantas.

Desarrollo

Características agroecológicas de la Sierra Cristal

La Sierra Cristal se encuentra situada en el paisaje Nipe – Sagua – Baracoa, en el nororiente de Cuba, con un territorio de 9.350 Km², con relieve abrupto e intrincado; la Sierra Cristal presenta el pico del Cristal con 1.231 m. de altura, temperaturas medias anuales entre 15,1 y 17,8°C, precipitaciones de aproximadamente 1.800 mm. y de hasta 2.200 mm., en el periodo húmedo las lluvias llegan a ser del 60 al 80% del total anual, rico en bosques, geográficamente la Sierra Cristal está entre los valles de los ríos Mayarí y Sagua de Tánamo.

Comparación de la composición bromatológica del ñame y la malanga

	Agua	Carbohidratos	Grasa	Fibra	Proteína	Ceniza
Ñame	72,6%	24,3%	0,2%	0,6%	2,0%	2,9%
Malanga	62,7%	29,8%	0,2%	0,7%	3,0%	1,3%

El tamaño del grano de almidón es muy pequeño: de 1 a 3 μ en la Malanga y de 35 a 50 μ en el Ñame, por lo que son de alta digestibilidad.

Rendimientos

En promedio, una hectárea de terreno puede producir en condiciones de montaña 27,27 toneladas por año de ñame y 36 toneladas por hectárea por año de malanga, que representa un 60% del llano.

Conclusiones:

- Si bien los campesinos la cultivan, se puede afirmar que la malanga y el ñame se obtienen en forma silvestre en nuestras montañas.
- Siempre encontramos estos dos cultivos en las montañas.

PRODUCTOS CON IDENTIDAD TERRITORIAL

Roberto Haudry de Soucy

Gerente de Operaciones FIDA para
Bolivia, Colombia, Ecuador, Panamá y Perú

(Documento preparado para el 1er. Foro Nacional de Políticas de Estado para el Desarrollo Rural,
Latacunga, Ecuador, junio 2003)

El desarrollo no tiene un enfoque único y universal ni ocurre de la misma manera en diferentes lugares. Para un país como el Ecuador, que tiene una especificidad cultural y territorial muy alta, el desarrollo pasa obligatoriamente por opciones propias y productos específicos. Las políticas de Estado para promover el desarrollo rural deben prever las distintas formas que el desarrollo asumirá en diversos espacios, así como la promoción de los productos específicos que permitirán a un territorio hacer su desarrollo con una identidad propia.

Conceptos y definiciones

Una definición de productos con identidad territorial incluiría a todos aquellos bienes, servicios, información e imágenes propias de un territorio. Ejemplo de un bien, puede ser un tipo de queso; de un servicio, un grupo de músicos; de imagen, un símbolo que identifique al territorio (una iglesia colonial, una manufactura industrial, un volcán).

La identidad es una cualidad que hace que algo sea único, que sea distinto, distinguible y a menudo distinguido en el sentido más amplio de la palabra. La identidad es principalmente subjetiva, es una cualidad cultural que hace que a las personas o a los bienes se nos reconozcan como particulares y desde esa perspectiva podamos también aportar algo distinto y enriquecer así al conjunto de la sociedad. Promover el desarrollo con identidad territorial supone entonces favorecer aquello que distingue a un lugar geográfico y le permite competir desde sus ventajas absolutas (únicas) o comparativas (mejores condiciones para entregar el producto o servicio). En oposición, un desarrollo desprovisto de identidad supone que en todas partes debe hacerse exactamente lo mismo: la misma arquitectura, los mismos vestidos, el mismo idioma, las mismas comidas, etc.

Los países europeos son una clara muestra de lo que es desarrollo con identidad territorial y de productos emblemáticos locales. Estas identidades tienen en general un origen cultural e histórico bien identificable, pero no son nunca conservadoras, los productos o servicios siempre se están renovando, mejorando, compitiendo y adaptándose a las exigencias de mercados segmentados que buscan y exigen ese tipo de producto o servicio con identidad. En el caso de América Latina y específicamente del Ecuador hay infinidad de ejemplos de identidades y productos territoriales que se conocen, pero que no siempre se constituyen en motor del desarrollo de un territorio porque debido a nuestra cultura de sumisión se consideran los productos propios como causas del atraso. Son ejemplos de ello: hablar quechua, vestirse distinto, comer quesos artesanales (no industriales), cuidar la flora propia, preservar playas únicas, etc.

La cultura de sumisión, de imitación, de renuncia a la propia identidad, de ausencia de autoestima, de creer que todo lo importado es mejor por naturaleza intrínseca, que el único idioma que sirve es el inglés, etc. es el motor de un desarrollo por imitación, sin identidad y de dudosa competitividad puesto que lo que nos permite competir con éxito es tener productos y servicios únicos y de muy alta calidad que al elaborarse y valorizarse en los diferentes mercados refuercen la autoestima, la capacidad de organización y funcionamiento de las organizaciones de la sociedad y empresas. Un desarrollo con identidad territorial es un desarrollo abierto hacia los mercados, hacia otras culturas, ideas y enfoques en un constante movimiento de renovación e incorporación de aportes y no debe ser visto como una postura folklórica o autárquica.

Especificidad del Ecuador

El proceso de desarrollo del Ecuador debe reforzarse con una estrategia específica de desarrollo rural que bien podría enriquecerse con un conjunto de estrategias de desarrollo territorial con identidad y con productos que la hagan posible. La principal característica y riqueza del Ecuador es la de ser uno de los 12 países con mayor megadiversidad en el mundo (definida como combinación de la biodiversidad y diversidad cultural). Lo más valioso de Ecuador es justamente la variedad, lo distintivo. Un ejemplo claro de una ventaja absoluta de Ecuador y de su aporte único al mundo es el territorio de Galápagos. Una propuesta de desarrollo coherente supone una propuesta específica con muy fuerte identidad territorial para Galápagos, con el fin de que los valores que posee actualmente esta región (fauna, flora, servicios científicos, turísticos, etc.) se multipliquen por X veces en un tiempo determinado y enriquezcan de esta manera primero a sus pobladores, luego a Ecuador y finalmente al mundo entero. Esto supone invertir en Galápagos, multiplicar su biodiversidad y brindar servicios únicos e inimitables en el mundo y no en convertir este territorio en un lugar igual para los demás pero con ciertos animales curiosos.

Del mismo modo en todo el país hay infinidad de productos, servicios, culturas, paisajes únicos cuya demanda puede ser sensiblemente aumentada si éstos se dan a conocer, generan una imagen de calidad, autenticidad, inocuidad, etc. y logran ser desarrollados por personas, empresas, organizaciones e instituciones locales.

Es más, muchos de estos productos con identidad se están abriendo nuevos mercados a una gran velocidad, la mejor muestra de ello es el enorme interés que tienen los turistas extranjeros por visitar Ecuador y su demanda específica por ciertos tipos de sitios y de bienes y servicios que no siempre son apreciados por los ciudadanos nacionales. Otro ejemplo de productos con fuerte identidad que se exportan crecientemente son aquellos denominados de "nostalgia", que se producen para enviarlos a los emigrantes ecuatorianos en el exterior.

Desarrollo con identidad para luchar contra la pobreza y alcanzar el desarrollo rural

Durante años en América Latina hemos centrado el desarrollo rural en el aumento de la productividad del factor tierra y en los productos agrícolas estandarizados y masivos. Podemos hoy comprobar que los rendimientos de esos productos aumentaron, que se gastaron importantes sumas de dinero en infraestructuras y servicios productivos (extensión, crédito etc.) pero que son muy pocos los campesinos que gracias a ello son menos pobres. Del mismo modo, los diferentes enfoques de desarrollo han privilegiado la estandarización de la diversidad promoviendo la homogeneización de los servicios educativos de salud, de obras públicas, de modelos de arquitectura, de alimentación, de idiomas, etc. Los resultados son territorios,

pueblos y ciudades que cada vez se parecen más las unas a las otras, que producen más o menos lo mismo y que muestran un similar nivel de estancamiento y falta de confianza en un futuro distinto y mejor.

Mucho de lo que se hará en las próximas décadas seguirá siendo más de lo mismo. Pero no por ello debemos negarnos a buscar productos y enfoques que hagan posible otro tipo de desarrollo basado en la radical determinación de acabar con la pobreza rural. Un desarrollo con identidad territorial, que parte de las potencialidades de los pobres rurales y de sus recursos culturales y naturales poco desarrollados y aprovechados, tiene buenas posibilidades de lograr resultados distintos.

Un desarrollo de esta naturaleza requiere de conceptos, definiciones e instrumentos distintos a los que actualmente usamos y en particular requiere que se ataque a la pobreza:

- Valorizando el patrimonio tangible e intangible de los pobres rurales.
- Promoviendo productos y servicios con ventaja absoluta y comparativa.
- Invirtiendo en el desarrollo de los mercados de servicios relevantes para los pobres (el de sus tierras, aguas, viviendas, servicios no financieros y financieros) pues es sólo en los mercados donde se valorizan los bienes y servicios que poseen y/o producen los pobres.
- Invirtiendo en cultura, identidad, autoestima, ciudadanía y justicia.
- Entendiendo y adaptándose a las diferentes demandas de mercados muy segmentados y específicos y producir para ellos diversidad con alta calidad.
- Redefiniendo el rol de la inversión pública como una acción de acompañamiento (cofinanciamiento) a las iniciativas locales ciudadanas que generen bienestar general, que concursen por fondos públicos y que sean acompañadas por las instituciones democráticas locales (alcaldías, etc.) en lugar de una inversión pública centralizada determinada en hacer obras, dar servicios, regalar alimentos, etc.
- Incorporando a nuevos actores con gran identidad cultural y territorial, con fuertes intereses sobre el territorio, como son los migrantes urbanos y los residentes en el exterior, a los ejercicios de planeación de un futuro distinto.

Pasos para planear el desarrollo con identidad de un territorio

- a) Los actores: ¿quienes son? (talentos individuales, empresas, cooperativas, familias, organizaciones, alcaldías, etc.), sus potencialidades específicas, distinciones, socios, organizaciones de migrantes en ciudades y el exterior, etc. Lo que identifica a los diferentes actores son sus intereses en un territorio específico.¹
- b) Requisitos: conocer la historia de los productos y servicios y de las razones por las cuales existen determinadas distinciones y ventajas absolutas en una región. Aprender de las experiencias previas. Disponer de recursos competitivos y con identidad. Involucrar a todos los actores. Potenciar los productos ya existentes y reconstruir lazos que agreguen valor, seguridad o disminuyan conflictos.
- c) Identidad: saber responder con claridad ¿qué es lo que nos distingue, quiénes y por qué demandan nuestros productos y cómo podemos atenderles mejor? (paisanos residentes en ciudades, turistas extranjeros, empresas compradoras, etc.)

¹ Las personas y las instituciones hacen cosas porque tienen intereses en ellas. Que sean estos intereses altruistas o comerciales no es importante, lo que es crucial es que estos intereses se expliciten para que los diferentes actores de un territorio desarrollen sus opciones y propuestas con la mayor claridad.

- d) Inventario de conocimientos y conocedores así como de sus propuestas para aumentar el tamaño y/o la calidad de sus actividades.
- e) Productos, servicios e imágenes que distinguen un territorio:
 - Arquitectura, monumentos, etc.
 - Paisajes, ríos, flora, fauna, bosque, etc.
 - Personas e imágenes: hechos históricos, vestidos, sombreros, acentos, modismos, emblemas, etc.
 - Activos culturales: idiomas, música, danza, artistas famosos, culinaria, etc.
 - Servicios: alojamiento, comunicaciones, empresas de servicios (transporte, turismo de aventura, guías), el más alto nivel de higiene (basura, suciedad, riesgos de contagio), seguridad ciudadana, etc.
 - Servicios culturales únicos: fiestas, platos típicos, brujos, etc.
 - Especialistas: talladores de madera, ceramistas, luthiers, deportistas, etc.
- f) Normas, instrumentos e instituciones de cautela de la especificidad y la calidad de los productos con nombre propio: gremios, denominaciones de origen controlado, geográfico u otros.

Conclusión:

El desarrollo de productos y territorios con identidad depende –en buena medida– de la disposición de las organizaciones locales de darse un nombre, de “colocarse en el mapa” y de buscar aportar con sus diferencias. No requiere de una determinación vertical del gobierno central sino de saber construir a partir de lo que existe: mejores bienes, servicios, organizaciones y normas que permitan valorizar los talentos y recursos locales.

Desde el gobierno central se pueden promover un conjunto de iniciativas (de hecho muchas ya existen) para favorecer el desarrollo de productos con identidad y otras como la de descentralización efectiva, que hace que las comunidades territoriales se responsabilicen y le den un sello propio al desarrollo local con una fuerte base de identidad cultural.

La cooperación financiera internacional especializada puede apoyar estos procesos a través de proyectos que aporten identidad al desarrollo territorial, que incluya el apoyo técnico y financiero para el cumplimiento de diferentes pasos y también para crear entornos favorables a las iniciativas locales. En la experiencia del Fondo de Inversión de Desarrollo Agrícola (FIDA) esto es factible y en general exitoso. Las principales herramientas específicas de las que actualmente se dispone para apoyar estos desarrollos distintos son los concursos de fondos que premian las mejores iniciativas, el desarrollo de mercados de servicios locales, el apoyo a las dinámicas de corredores económicos y de valorización de riquezas naturales y patrimoniales tangibles e intangibles y otras.

CAMPO PARA DISEÑAR, UN CANTO A LA VIDA

Asociación para el Desarrollo Campesino (ADC)
Colombia

Descripción de la experiencia

La Asociación para el Desarrollo Campesino (ADC) nació hace 24 años motivada por la necesidad de hacer frente a la devastación natural y cultural que vivía la región. Hoy somos más de 3.075 personas y cerca de 820 familias campesinas e indígenas, incluyendo 500 niñas, niños y jóvenes que habitamos en cinco municipios ubicados en zonas ecológicamente diferentes del departamento de Nariño; juntos, construimos cotidianamente nuestra opción de vida que consiste en generar un entorno familiar, social y político atractivo, capaz de asegurar que los campesinos permanezcamos en el campo y que las ciudades sean lugares más amables para la vida. Nuestra opción, en resumen, es muy sencilla y a nosotros nos gusta: buscamos ser felices con nuestra manera particular de ser y hacer, de acuerdo con lo que tenemos en el lugar donde nos encontramos. Nuestros principios son: Todos somos diferentes. Se reconoce la diferencia y se traduce en complementariedad. Todos tenemos derecho a ser felices. La felicidad tiene carácter individual: nadie puede ser feliz por otro. Nos gusta hacer lo que más nos agrada y satisface. Asumimos los compromisos que nos dan placer.

Con estas sencillas premisas abrimos el camino para fortalecer una metodología que se basa en tres componentes claves: La valoración de sí mismo, de acuerdo a la forma de ser, de hacer, de tener y de estar. La valoración de los demás, empezando por la familia, no sólo para notar la diferencia sino para identificar la complementariedad. La valoración de los entornos, natural, social, político, económico y cultural.

Resultados del proceso y descripción de los impactos

Minga Investigativa

Dimos forma a una metodología de investigación, adecuada a nuestras condiciones, que llamamos Minga Investigativa (MI). La minga es una forma organizativa ancestral de trabajo comunitario voluntario y solidario; así, acudimos al concepto minga, abstrayéndolo del trabajo físico y aplicándolo a la propia investigación. La MI reconoce y valora nuestro conocimiento ancestral y nuestro conocimiento empírico al mismo nivel que reconoce y valora aquel generado en la academia. La metodología promueve el diálogo de saberes como el vehículo idóneo para lograrlo.

Herederos del Planeta

El programa Herederos del Planeta permite que niñas, niños y jóvenes habitantes de las zonas de intervención de la organización, tengan la oportunidad de vivir su niñez y juventud de acuerdo a su edad. Hemos creado espacios y oportunidades para nuestros hijos, niños y jóvenes, en los cuales puedan desarrollar sus aptitudes y habilidades artísticas, culturales, artesanales, ambientales y lúdicas, que aseguren su formación con criterios y actitudes que les permitan ser protagonistas de su propia vida, al enamorarse de su tierra y elegir permanecer en ella para realizar sus sueños, sin aislarse de los avances tecnológicos. Hoy forman parte del programa 512 niños y jóvenes vinculados a seis grupos (Hormiguitas, Tucanes, Churacanes,

Orquídea, Furias del Galeras y Gualmaventura) de seis localidades del departamento de Nariño; es así, como estamos proyectando nuestros principios y la sostenibilidad de nuestra organización en el tiempo, bajo una cultura de respeto a la vida en todas sus formas.

Red de Reservas Naturales: producir y conservar

Ponemos en marcha alternativas productivas que, siendo adecuadas al medio, recuperen tradiciones culturales, involucren tecnologías modernas validadas, minimicen daños ambientales y tengan en cuenta a cada miembro de la familia productora, potenciando su crecimiento y dignificación. Esta manera de producir nos condujo a disminuir la presión sobre nuestro entorno natural y a que los fragmentos de ecosistemas naturales presentes en nuestras fincas, se regeneren o conserven su buen estado. Aprendimos entonces a disfrutar de nuestro entorno natural más próximo y a valorarlo por lo que es y no por lo que representa en dinero. Por eso, muchos de nosotros decidimos convertir nuestras fincas en Reservas Naturales Privadas. Nos juntamos en la Red de Reservas Naturales José Gabriel de La Cocha y cofundamos la Asociación Red Colombiana de Reservas Naturales de la Sociedad Civil. En la actualidad, 74 familias de campesinos e indígenas somos parte de la Red y conservamos un área aproximada de 4.000 hectáreas, 67 reservas se encuentran ubicadas en la cuenca alta del río Guamués, y las restantes, en la localidad de Mapachico, zona de amortiguamiento del santuario de flora y fauna Volcán Galeras. Las primeras representan el 16% del área en conservación de la cuenca alta del río Guamués, más conocida como laguna de La Cocha, hoy considerado el lago alto andino mejor conservado, lo que permitió fuera declarado Humedal de Importancia Internacional RAMSAR en abril del año 2000.

Red de Recuperadores de Suelos

Después de varios eventos itinerantes de capacitación en distintos lugares del país, 170 personas generamos una novedosa tecnología que recoge distintos elementos prehispánicos y modernos y nos juntamos para crear la Red de Recuperadores de Suelos. La tecnología consiste en abrir zanjás sobre curvas a nivel, sembrando en la parte superior de la zanja plantas cuyas raíces fibrosas cumplen la función de retención de suelos (limoncillo, caña y pastos, entre otros). En la parte inferior se plantan árboles y arbustos multipropósito (sombra, humedad, producción de materia orgánica, fruta, forraje, etc.). El interior de la zanja se llena con residuos de cosecha para su descomposición y conversión en compostaje; algunos utilizamos las lombrices de tierra para la conversión en humus. Sobre los residuos de cosechas en épocas determinadas sembramos hortalizas que se cosechan antes de la utilización del abono en la época de siembra. El abono lo utilizamos en los cultivos que se siembran entre las zanjás. De esta manera, se disminuye notablemente la pérdida del suelo por acción del viento, del agua y del sol o como consecuencia de labores culturales; se retiene la humedad y se regula su presencia en las distintas partes de los fragmentos cultivables; además, se contribuye a la biodiversidad y a la nutrición familiar gracias a la variedad de cultivos y su importancia en la alimentación de la familia.

Recuperación de recursos genéticos

En la preocupación por producir nuestros propios insumos: abonos, controles biológicos y semillas, hemos constatado la pérdida acelerada de nuestros recursos genéticos, por ello, algunos de nosotros decidimos establecer pequeños bancos genéticos vivos con el objeto de preservar nuestro patrimonio cultural y natural. Entre los más importantes se destacan: 41 variedades de papa, 32 variedades de frijol, 12 variedades de maíz, 3 de ocas y 5 de ullucos, entre otros, así como líneas de cuyes y conejos. Actualmente, mantenemos en forma

permanente una diversidad promedio de 85 especies vegetales en los suelos que destinamos para consumo humano, forrajes para consumo animal, plantas para cobertura de suelos y árboles nativos. Esta diversidad se maneja en forma integrada relacionando el suelo –las plantas– las razas de animales nativos y criollos y todos los miembros de la familia campesina. Así, reconocemos nuestras propias riquezas en los valores no convencionales que fuimos perdiendo por la unilateral visión impuesta por modelos económicos externos a nuestra propia cultura.

Lista de productos en fresco:

Nombre	Nombre vulgar	Nombre científico
Papa		
Chauchas	Tornilla negra	Solanum SPP.
	Tornilla blanca	
	Tornilla roja	
	La negra	
	Curiquinga	
	Cachona	
	Andina	
	Chautalá	
	Montañera	
	Amarilla	
	Mambera	
Guatas	Capira	Solanum SPP.
	Parda pastusa	
	Colombiana	
	Morasurco	
	San Pedro	
	San Jorge	
	Puracé	
	Roja rubí	
	Roja gualcalá	
	Ica nariño	
	Ica huila	
	Sabanera	
	Carrizo	
	Clasificación	
Procedencia	Corregimiento de El Encano, municipio de Pasto, departamento de Nariño	
Altura	2.760 m.s.n.m.	
Persona u organización custodio	Asoyarcocha	

Nombre	Nombre vulgar	Nombre científico
Ollucos	Chincheno	<i>Ullucos Tuberosus</i>
	Rosado	
	Cardenillo verde	
	Cardenillo Amarillo	
	Huevo de cuy	
Clasificación	Agrícola	
Procedencia	Corregimiento de El Encano, corregimiento de Gualmatán, municipio de Pasto, departamento de Nariño	
Persona u organización custodio	Asoyarcocha – Gloria Maigual	

Nombre	Nombre vulgar	Nombre científico
Ocas	Blanca	<i>Oxalis Tuberosa</i>
	Amarilla	
	Negra	
Persona u organización custodio	Asoyarcocha – Gloria Maigual (Gualmatán) – Mary Raquel Narváez (Mapachico) – Asorquidea	

Nombre	Nombre vulgar	Nombre científico
Maíz	Capia: blanco, amarillo, rojo	Zea Mays
	Gualmisar: blanco, amarillo chulpe	
	Maicena: blanco, amarillo	
	Tabla blanco y tabla amarillo	
Persona u organización custodio	Asorquidea – Asounificados	

Nombre	Nombre vulgar	Nombre científico
Trigo	Bonza	<i>Triticum Aestivum</i>
	Bola	
	Ica yacuanquer	
	Gualmatán	
	Obando	
Persona u organización custodio	Asorquidea – Asounificados	

Nombre	Nombre vulgar	Nombre científico
Frijol	Andino	<i>Phaseolus SPP.</i>
	Palicero	
	Alverjilla (mira al cielo)	
	Guandul	
	Torta: blanco, negro, rojo	
	Lima	
	Calima	

Nombre	Nombre vulgar	Nombre científico
	Limoneño	
	Limoncillo	
	Bolón rojo	
	Cargamanto	
	Sabanero	
	Catio	
	Gualy	
Persona u organización custodio	Asorquidea – Asounificados – Gloria Maigual (Gualmatán)	

Nombre vulgar	Nombre científico	Custodio
Achira	<i>Canna coccinea</i>	Soyarcocha – Asounificados
Aguacate	<i>Persea gratissima</i>	Asounificados
Zapallo	<i>Cucúrbita máxima</i> <i>Cucúrbita moschata</i>	Asorquidea – Asounificados Asoyarcocha

MANEJO DE ALPACAS, PROCESAMIENTO DE FIBRA Y CONFECCION DE PRENDAS DE VESTIR

Juan Yanqui
Fundación Natura
Ecuador

Proyecto

Conservación de biodiversidad y manejo participativo del Parque Nacional Sangay – Proyecto Sangay.

El Proyecto Sangay posibilita la conservación y uso sustentable de los recursos del Parque Nacional Sangay, Área Protegida reconocida como tal en 1979 y declarada por la UNESCO como Patrimonio Natural de la Humanidad en 1983.

Resumen

Antecedentes

Con 200 familias campesinas propietarias de 8.000 Ha. de páramo ubicadas entre los 3.600 y 4.500 m.s.n.m, vecinas a la zona de amortiguamiento del Parque Sangay, se ejecuta el proyecto “Manejo de alpacas, procesamiento de fibra y confección de prendas de vestir”, proponiéndose reducir la presión del ganado bovino y ovino, mantener las funciones hídricas de este ecosistema, y proporcionar una alternativa productiva a los pobladores de las comunidades.

Problemática

Se emprende un manejo responsable y apropiado de los páramos, dado el deterioro ambiental de este frágil ecosistema, entre otras causas por: quemas incontroladas, pastoreo intensivo y prácticas agrícolas inadecuadas.

Actividades

- Formulación participativa del proyecto.
- Plan de manejo del páramo.
- Investigaciones científicas sobre capacidad de carga.
- Zonificación y reglamentación del área de páramo en función del uso y la disponibilidad de los recursos.
- Formación de promotores alpaqueros.

Resultados

- Protección de áreas frágiles.
- Establecimiento de dos hatos con 150 alpacas en total.
- Vinculación (inicial) al mercado nacional e internacional de 50 familias, que procesan y producen prendas de vestir con hilo de alpaca.
- Ingresos económicos a las familias.

- Guías turísticos nativos ofrecen paquetes ecoturísticos que incluyen, visita al Parque Sangay, hatos de alpacas y venta de textiles.
- Contribución al bienestar social, autoestima, y ganancia de espacios comunales por la difusión a nivel nacional por los medios de comunicación de esta experiencia comunitaria exitosa en la que se ha conjugado la conservación y el desarrollo sustentable aprovechando racionalmente los recursos del páramo.

Actividades futuras

Conformación de microempresa campesina, que maneje todo el sistema de producción, procesamiento y comercialización, para lo cual a través de la CORPEI, se ha logrado insertar este trabajo en la iniciativa de biocomercio.

COMENTARIOS AL TEMA

PRODUCTOS CON IDENTIDAD TERRITORIAL COMO ALTERNATIVA VIABLE PARA PEQUEÑOS PRODUCTORES DE LADERA Y MONTAÑA QUE DIFÍCILMENTE PUEDEN COMPETIR CON PRODUCCIÓN A ESCALA

Algunos comentarios sobre los primeros aportes al tema 1: "Productos con Identidad Territorial"

Christian Marlin
Moderador temático

Aprovecho la oportunidad como moderador de este foro electrónico para darles a todos y todas la bienvenida, estoy seguro que en esta semana tendremos la oportunidad de profundizar en un tema que para muchos de nosotros es nuevo en el marco del desarrollo rural.

Quiero agradecer por sus aportes a Francisco Velásquez de la Universidad de Granma (Cuba), a la Asociación para el Desarrollo Campesino (ADC de Colombia), a Juan Yanqui de la Fundación Natura (Ecuador) y finalmente a Roberto Haudry de Soucy del FIDA para Bolivia, Colombia, Ecuador, Panamá y Perú.

Roberto Haudry, a través de una conferencia dictada en Latacunga Ecuador en el mes de junio del año pasado, nos aporta elementos conceptuales y metodológicos claves de cómo definir un producto con identidad territorial. Plantea la promoción de estos productos como una alternativa para luchar contra la pobreza y enfrentar de manera original los problemas ligados a la competitividad provocada por la cada vez mayor globalización de la economía mundial. También nos propone pistas concretas de cómo construir un desarrollo territorial sobre la base de una identidad existente pero muchas veces desconocida o, peor, despreciada.

Los aportes de Francisco Velásquez alrededor de algunos productos como el ñame y la malanga, que se han impuesto como productos clave de la Sierra Cristal de Cuba, nos hacen preguntarnos

si estos productos pueden realmente definirse como "productos de identidad territorial" a pesar de tener originalmente una identidad que corresponde a otro territorio (Asia). Las condiciones climáticas muy favorable de la Sierra Cristal de Cuba ¿son suficientes para haberles dado esta identidad territorial?

La experiencia del proyecto Sangay que promovió la reintroducción y crianza de las alpacas con perspectivas de procesamiento de la fibra y confección de prendas de vestir, que nos presenta Juan Yanquis de la Fundación Natura en Ecuador, ¿podría consolidarse si se la desarrollase con una estrategia de "identidad territorial" como propone Roberto Haudry? ¿Cuáles deberían ser los elementos clave a promover para alcanzar esta identidad que para el caso de la alpaca, pertenece más a las zonas del altiplano peruano y boliviano?

La Asociación para el Desarrollo Campesino de Colombia plantea su opción de vida como "la búsqueda de la felicidad con nuestra manera particular de ser y hacer, de acuerdo con lo que tenemos en el lugar donde nos encontramos".

Los principios de esta filosofía es que "todos somos diferentes", y se deben reconocer estas diferencias y traducirlas como una complementariedad. Estos elementos ¿pueden servir de base para la construcción de identidad territorial? En ese caso ¿cómo lograr la valorización de estos entornos, naturales, sociales, políticos, económicos y culturales tan diversos y complementarios?

Esperamos sus aportes complementarios a estas contribuciones y aprovechamos la oportunidad

para recordarles algunas preguntas que nos parecen importantes para profundizar el tema:

- ¿Qué experiencias concretas y/o ejemplos de productos conoce ud. que tengan potencial para valorizarse bajo el concepto de identidad territorial?
- ¿Cuáles podrían ser los conceptos, definiciones e instrumentos básicos a precisar para enfocarse hacia un desarrollo rural con identidad territorial?
- ¿Cuales son los principales pasos a considerar para planear el desarrollo con identidad territorial?
- ¿Qué acogida podría tener este enfoque de identidad territorial ante las principales agencias de financiamiento internacionales, y qué posibilidades reales existen de captar recursos para promover proyectos que aporten a la identidad territorial?

* * * * *

Comentario al Documento Magistral "Productos con Identidad Territorial"

Patricia Camacho
INTERCOOPERATION ANDES
Ecuador

Desarrollar con productos con identidad territorial puede ser una estrategia para competir en el marco de la globalización.

Productos con identidad territorial, significa productos que tienen características asociadas a zonas específicas. Por tanto, no van a ser productos de grandes empresas con producción a escala. Se trata de productos exclusivos para clientes exclusivos que están dispuestos a pagar por eso. ¿Quizá no es un mercado muy amplio?

Para los Andes, serían tal vez los productos de zonas de altura, productos de bosques nativos, por ejemplo: tintes y fibras naturales, pero valorados por su origen y por marcas "exclusivas". ¡No vendidos como patatas!

¿Gran parte es marketing, diseño, calidad?, ¿es éste el rol de la cooperación?, ¿aportar con este tipo de valor agregado?, ¿descubrir el potencial de mercado y apoyar a diseñar un mercadeo estratégico?, ¿cuál sería la estrategia para trabajar en productos con identidad territorial?

* * * * *

Opiniones en torno a las preguntas planteadas en el Documento Magistral "Productos con Identidad Territorial"

Hernando Riveros
PRODAR
Perú

Con respecto a las anotaciones de Christian Marlin, con las que se abrió la conferencia, quiero manifestar algunas opiniones y responder algunas de sus preguntas.

1. La propuesta coincide plenamente con los planteamientos aplicados desde los dos últimos años por el PRODAR y con la base de su propuesta técnica-temática de la nueva fase del programa.

Indudablemente, es mediante la diferenciación y la calificación que pueda hacerse de esa diferenciación que las agroindustrias y las microempresas rurales tienen opciones de acceder y mantenerse en mercados competitivos. La diferenciación se puede dar por características territoriales, pero también por las mismas propiedades intrínsecas del producto (orgánico, natural, nutraceutico, étnico, etc.) o las condiciones de su procesamiento (el saber hacer propio), o por los actores involucrados en el proceso (mujeres, nativos, etc.).

2. En este marco adquiere principal importancia la calidad más allá de la inocuidad (cuando se trate de alimentos), que permita garantizar la existencia de los atributos de diferenciación que el producto proclama. Acá hay grandes vacíos, tanto a nivel de investigación básica, como de aplicación de tecnologías y de desarrollos normativos e institucionales.

Con relación a las preguntas, se podrían citar muchísimos casos a los cuales se puedan aplicar conceptos de "diferenciación territorial", sin explotar o con tímidas aproximaciones a esto; ejemplos, cereales andinos asociados con Cusco y Macchu Picchu; frutos vinculados con Tikal y la cultura maya en Guatemala; rutas del vino en Argentina y Chile; ruta del pisco en el Perú; rutas de los camélidos en el altiplano peruano boliviano, entre otros muchos.

Hay otros casos, menos "universales", pero con inmensas posibilidades a nivel de mercados locales: queserías artesanales en casi todos los países, igual que dulces y productos de frutas y productos de panadería, con características especiales y reconocidas en casi todos los países.

Directamente trabajamos, apoyando con cooperación técnica y un pequeño financiamiento, estudios de evaluación de estas posibilidades en los casos del queso Turrialba, en Costa Rica y del Vino de Berisso, en Argentina.

Resúmenes de los resultados de estos trabajos los pueden encontrar en nuestra página Web: <http://www.prodar.org>

* * * * *

Valorar los productos con identidad territorial: reflexiones en base al Documento Magistral de C. Marlin

Cecile Renou
INTERCOOPERATION – PROBONA
Ecuador

Acerca de la pregunta "*¿Cuáles podrían ser los conceptos, definiciones e instrumentos básicos a precisar para enfocarse hacia un desarrollo rural con identidad territorial?*" quisiera, antes de definir lo que es un desarrollo rural con identidad territorial, plantear algunas interrogantes:

- ¿Cómo se define un producto con identidad territorial?
- ¿Qué instrumentos utilizar para garantizar sus cualidades, controlar el mantenimiento de sus características y su promoción?
- ¿Debemos o no hacer de la denominación "producto con identidad territorial" una certificación normalizada?

Me parece importante definir de manera precisa los criterios para decidir cuando un producto "tiene una identidad territorial o no". De lo contrario se corre el riesgo de perder el valor agregado que se podría otorgar a esa cualidad. Sin embargo, no estoy segura de que se tenga que llegar a una certificación. Una certificación tiene la ventaja de limitar la entrada en esos nichos de mercado y limitar la competencia

"ilegal", pero obliga a tener un sistema de control eficiente –lo que representa un costo, establecer un marco legal, etc.

Pienso en el Queso andino de Salinas (Ecuador): tiene un procesamiento singular que, en primer lugar, ha sido una innovación implantada en las queseras de Salinas pero en la actualidad cualquier quesera puede vender queso bajo la denominación "Queso andino". La única regulación es la del mercado (la fuerza de venta de las queseras de Salinas) lo cual permite mantener la marca "Queso andino El Salinerito".

Con una certificación de origen del procesamiento "Queso andino" se podría asegurar el mercado a largo plazo, invertir en herramientas de control del procesamiento, desde la producción hasta la comercialización, mejorar la coordinación entre actores, desde los productores de leche de la región de Salinas y asegurarles un ingreso estable y una cierta rentabilidad.

El documento propone una definición para "un producto con identidad territorial" y 3 características me parecen esenciales: el carácter único, de procedencia de "regiones marginales" y la cualidad de ser "distinguible".

Carácter único. Puede ser en su característica principal (el sabor de un alimento, el aspecto de un tejido) pero también en su composición (el uso de una materia prima específica) como en un tipo de procesamiento singular y auténtico (un saber-hacer distinguishable sin que haya un cambio en el sabor: ejemplo, queso fresco de Loja con una etapa de molido en el procesamiento –una particularidad antigua y específica de la provincia de Loja– o una especificidad externa como un empaque especial que le otorgue esa característica de ser "único".

El origen. Se refiere a una región con una identidad cultural, histórica, fuerte y reconocida como tal por todos (los tejidos de Otavalo en Ecuador) o también se puede referir a regiones que, por sus características agroecológicas especiales, otorgan una cualidad única al producto (las moras de Ambato en Ecuador).

En el caso de un producto procesado, establecer qué porcentaje del producto final debe provenir

del mismo territorio. Por ejemplo, queso de Salinas con leche únicamente de productores lecheros de Salinas o de toda la región, es decir, lo que otorga la identidad territorial al queso de Salinas no es solamente el tipo de procesamiento de ese lugar, ni la ubicación de las queseras, sino también la ubicación de los proveedores de leche en Salinas.

Distinguible. Pienso que se debe identificar fácilmente una diferencia para el consumidor, en el sabor o en el tipo de presentación (el queso de Loja molido tiene un aspecto totalmente diferente del queso fresco normal). Pero existen productos con una marca asociada a un territorio que se pueden conseguir en cualquier parte del país (los cereales en granola "Irupana" en Bolivia, son una marca asociada al nombre de una región, ¿en qué medida es un producto con identidad territorial?).

También se menciona el hecho de que la "identidad es algo subjetivo, una cualidad cultural". El factor cultural permite la supervivencia de las tradiciones en un "saber-hacer" o en una forma de presentación típica (como el queso de hoja de Latacunga). El sentimiento de identidad puede ser subjetivo pero la identidad territorial de un producto no es algo subjetivo ya que el consumidor reconoce al producto por una característica distinguible (sabor, aspecto, tipo de procesamiento).

Desarrollo con identidad cultural: "promover el desarrollo económico para competir según ventajas absolutas o ventajas comparativas (mejores condiciones para entregar producto o servicio)". ¿En qué medida y cómo puede actuar el gobierno nacional, local, el municipio tanto como las instituciones de desarrollo y de investigación en el desarrollo de productos con identidad?

El consumidor conoce y reconoce una serie de productos por ser originarios de tal región (en Ecuador, conocemos el cuero de Cotacachi, el bizcocho de Cayambe, el queso de hoja de Latacunga, el helado de paila de Ibarra); son productos con identidad territorial sin que se haya dado hasta hoy "un desarrollo con identidad". Ya se han establecido circuitos de comercialización eficientes sin la intervención de los gobiernos, municipios, ni siquiera de los

organismos de desarrollo. Pero a nivel local ¿cuál ha sido el impacto para los pequeños productores? Para asegurar la calidad, mantener la característica así como para promocionar el producto y mantener un cierto valor agregado, son los mismos encargados de la comercialización los que tratan de "mantener reglas" entre ellos. Pero existe una falta de coordinación para garantizar la repartición equitativa de las ganancias entre los actores y garantizar un impacto positivo para la economía de la región y a largo plazo.

El mercado internacional es un mercado limitado, cuyo acceso es difícil (pasando por canales de comercialización específicos que piden obligaciones y controles en la producción, organización, comercialización) y con riesgos de saturación: son nichos de mercado limitados y existen países que ya los ocupan "a la fuerza".

Son mercados de alta competitividad, existen reglas para entrar en esos mercados: se vende un producto con identidad pero con garantías y no solamente en el mantenimiento de la característica sino también en un proceso de producción y comercialización equitativo, respetuoso de la equidad de género y equidad social. Además, en los países del Norte, que tienen dificultades en mantener su agricultura local, se ha visto un proceso de desarrollo de productos con identidad nacional que hace que al final no todos los productos exóticos consigan un mercado.

Para los países del Sur implica, además, un buen conocimiento de las tendencias de evolución de la alimentación en los países del Norte para adelantar la evolución de las costumbres de consumo. ¿Quién y con qué financiamiento se puede ejercer?

Por ejemplo, con la miel de abeja originada en flores de bosque nativo andino en Bolivia¹ se ha realizado un análisis de la cadena productiva y parece que sería un producto potencial con identidad territorial a nivel nacional pero con factores que impiden su desarrollo a nivel internacional porque:

¹ C. Renou. 2003. La cadena productiva de la Miel de abeja en Bolivia: valorar el origen de Bosque Nativo Andino. INTERCOOPERATION - PROBONA.

- a. El consumidor desconoce la calidad de la miel de abeja y confunde cristalización de miel de abeja con adulteración.
- b. El mercado internacional "tradicional" es un mercado de cantidad y no de calidad dominado por Alemania, plataforma de compra-venta de miel de abeja para casi todo el resto de Europa, con precios dos veces más bajos que los precios internos.
- c. No hay producción suficiente: pocos productores están en capacidad de arriesgarse en la producción de miel de abeja y prefieren mantener solamente una producción para el consumo familiar.
- d. Los apicultores no están dispuestos a asociarse para entrar en circuitos de comercialización tipo "comercio justo", por tener canales de comercialización fácilmente accesibles a nivel local y todavía de buen precio;

Factores que entre otros hacen que, frente a la exportación de miel de abeja mexicana en el comercio justo, no hay muchas posibilidades para llegar a una exportación de miel de abeja boliviana en ese mismo mercado.

Además de las preguntas presentadas quería retomar otras:

1. ¿Se debe pensar en una certificación de origen para los productos con identidad territorial? ¿a qué nivel? ¿local, nacional, regional, andino?
2. Más que una cuestión de exportación ¿no sería una cuestión de mercado nacional?
3. ¿Quién debe promover la cualidad del producto final y puede asegurarse del mantenimiento de la calidad desde la producción?
4. ¿Cuáles son los frenos al desarrollo de productos con identidad (inversiones, ausencia de un aparato de legalización y control de calidad, de clasificación y la ausencia de valorización del resto del producto, la necesidad de una asociación que agrupa a varios actores de la cadena pero no siempre con el interés para eso, la imposibilidad de distinguir la calidad del producto con identidad de otro producto)?
5. ¿Quiénes son los productores que pueden reaccionar y entrar en ese tipo de mercado?

Nota de los Moderadores:

La ponencia "Proyecto de queserías rurales comunitarias" de Luis Gonzáles (Salinas, Ecuador, Mayo de 1999) fue presentada en el Foro "Retos de la Agroindustria Rural Andina en el Contexto de la Globalización", en 1999 y se encuentra disponible en la web de CONDESAN:
<http://www.condesan.org/arracacha/air2gonzalez.htm>

* * * * *

Agroecología y Productos con Identidad Territorial

Eddy Morales
PROSUKO
Bolivia

Deseo comentar que se empieza a observar una convergencia entre las propuestas técnicas de la agroecología con una visión de desarrollo con identidad territorial. Normalmente la gente maneja una elevada diversidad genética en el predio familiar, lo que le permite sacar ventaja de las diferentes arquitecturas botánicas y de las múltiples relaciones de competencia y complementariedad en el ciclo de nutrientes de sus cultivos y crianzas (no necesariamente nativas).

Tal vez uno de los aspectos críticos que se observa, en general, radica en la vulnerabilidad de estos sistemas cuando las comunidades deciden ampliar sus horizontes de comercialización.

CESA (ONG boliviana) trabajó durante varios años con migrantes del altiplano asentados en la selva húmeda, tratando de que éstos replicaran los complejos sistemas multiestrato que manejan tradicionalmente las comunidades amazónicas chimanes y tacanas.

Los avances eran lentos y poco visibles. No obstante, en una ocasión logramos contactar a unos exportadores de frijol negro con los colonizadores y se acordó que ellos enriquecerían su siembra de arroz convencional en época de lluvias con el cultivo de frijol en la estación seca. Esta rotación mostró que cumplía los siguientes requisitos: era rentable (duplicaba el ingreso anual de la familia), sencilla y de rápido impacto ecológico y económico. Después de algunos años se observa que los escasos avances con los sistemas multiestrato se perdieron y el negocio del frijol aún está prosperando, incluso ahora con la participación

de los chimanes y tacanas. Un agroecólogo diría que existe cierto retroceso en la conservación de la base genética, pero la gente está encontrando formas de mejorar sus ingresos.

La pregunta es: ¿será posible generar algunas líneas de acción para compatibilizar una visión de conservación de recursos con la posibilidad de ganar algún dinero extra en las comunidades?

* * * * *

Comentario sobre Productos con Identidad Territorial

Carlos Ruiz
Visión Mundial
Honduras

Estimados amigos, en relación al tema, hace poco y a manera de anécdota, se dio un episodio sobre la identidad de la "pupusa" (una especie de arepa rellena de chicharrón o quesillo y con una infinidad de combinaciones) pues resulta que una vez que se puso en el tapete la incalculable riqueza de patentar la identidad territorial de los productos, muchos "tiburones" se han dado a la tarea de empezar a registrar la mayor cantidad de productos.

El caso de la pupusa fue una disputa entre los ministerios de comercio de Honduras y El Salvador, que trascendió a los medios de comunicación, obviamente por lo menos yo –y casi todos en Honduras– estamos concientes que este producto es de origen salvadoreño, aun así, a alguien por acá se le encendió el foquito y vio una minita de oro y quiso adelantarse en el registro de este producto.

A lo que quiero llegar es: ¿qué tanto beneficio aportará el registro de identidad de un producto específico a productores que no cuentan con los medios que mejoren la competitividad en los mercados?, ¿o es que ésta es una estrategia que sólo unos cuantos pudientes (empresarios grandes usualmente extranjeros) podrán capitalizar?

Antes de emitir la globalización de una estrategia en sí, es necesario una reglamentación o legislación interna que permita el acceso equitativo a iniciativas que deben ayudar a elevar el nivel de vida de quienes

realmente lo necesitan, sin disfrazar el incentivo a monopolios y oligopolios.

* * * * *

Respuesta a las preguntas de Christian Marlin

Manuel Martínez
PASOLAC
Honduras

Sobre las preguntas de Christian Marlin, quiero expresar lo siguiente:

¿Qué experiencias concretas y/o ejemplos de productos conoce ud. que tengan potencial para valorizarse bajo el concepto de identidad territorial?

Ya se mencionó que las experiencias de territorialidad están ligadas a las características de los pobladores, al tipo de región o a los atributos agroecológicos de las zonas, por ejemplo el origen étnico, el ser pequeños agricultores de laderas, si son mujeres microempresarias campesinas, si involucran a jóvenes, si son desplazados de conflictos sociales o guerras, si habitan zonas de reservas con potencial para servicios ambientales, si son cultivos bajo prácticas orgánicas o agroecológicas sostenibles, si los insumos o los procesos respetan el medio ambiente y los derechos humanos, etc.

En Centro América un ejemplo claro en varias zonas son los café orgánicos, los cafés especiales, las hortalizas de ciertas regiones, la artesanía que usa determinados subproductos del bosque o fibras naturales, artesanías de barro o desechos de madera, las especies naturales y las plantas para usos medicinales o insumos para la industria farmacéutica, etc.

¿Cuáles podrían ser los conceptos, definiciones e instrumentos básicos a precisar para enfocarse hacia un desarrollo rural con identidad territorial?

Más que conceptos y definiciones, veo la importancia de criterios sociales, humanos, económicos, culturales y políticos, con principios que incluyan: organización, participación, educación integral, respeto de valores locales, uso de bajos insumos, maximización de los

recursos locales, reciclaje permanente, producción limpia, enfoque de género y sostenibilidad entre otros, con instrumentos validados en varias experiencias de desarrollo, que incluyan la investigación-diagnóstico-acción participativa, la microplanificación con enfoque de género, sondeos y diagnósticos participativos de mercados, análisis de las cadenas productivas por rubro, motivación por logros, coinversión y alianzas estratégicas con programas de desarrollo empresarial y empresas privadas.

¿Cuáles son los principales pasos a considerar para planear el desarrollo con identidad territorial?

- a. Definición de rubro o rubros con potencial.
- b. Identificación de la demanda nacional o externa y de la cadena de producción y comercialización.
- c. Definición o fortalecimiento de la estructura organizativa local.
- d. Diagnóstico agroecológico y de recursos locales.
- e. Identificar a los prestadores de los servicios técnicos o empresariales.
- f. Identificar y negociar con socios estratégicos y actores clave locales públicos y privados.
- g. Formulación participativa en base al territorio y producto (usando métodos de planificación existentes).

¿Qué acogida podría tener este enfoque de identidad territorial ante las principales agencias de financiamiento internacionales, y qué posibilidades reales existen de captar recursos para promover proyectos que aporten a la identidad territorial?

Si se parte de la demanda de la población participante y de la demanda de los consumidores de los productos con este enfoque, existe mayor potencial de asegurar financiamiento externo o de cooperación; además, si existe un aporte de los actores locales y el establecimiento de mecanismos de sostenibilidad posproyecto será más relevante en la agenda de la ayuda al desarrollo.

* * * * *

Aportes y comentarios al Tema 1 "Productos con Identidad Territorial"

Jennifer Zapata
Visión Mundial
Nicaragua

Uniéndome al foro, quisiera expresar algunas reflexiones sobre productos con identidad territorial desde el punto de vista sociológico y desde el punto de vista del mercado. La identidad territorial debe verse en primer lugar como el espacio LOCAL, mucho más concreto que las concepciones de desarrollo tradicionales. Hablamos entonces de un espacio de participación social en el proceso de desarrollo, como una unidad de análisis, planificación y acción, capaz de relevar y activar un conjunto de potencialidades no apreciadas por el planificador tradicional y de atender un igual número de demandas insatisfechas a través de mecanismos apropiados al contexto y escala de las mismas, aportando al desarrollo de la región y del país.

Ante ello, se debe estar persuadido de que una estrategia de desarrollo económico local constituye una forma de ajuste flexible a los cambios y a las necesidades estructurales. La experiencia de trabajo a nivel local nos ha dejado como lecciones que el desarrollo económico de las familias no se logra a través de la ejecución de actividades aisladas de asistencia técnica y capacitación o de proyectos que buscan aumentar los rendimientos de producciones de bajo valor. En la mayoría de los casos, estas acciones más bien contribuyen al incremento de la pobreza. Es por ello que se necesita de una visión integral sobre el desarrollo y de los procesos de desarrollo económico local que surjan o tengan una base de expresión social e identidad local.

El reto que esto implica es abrir el conjunto de oportunidades para promover el desarrollo económico a las grandes mayorías, tarea que sólo puede ser emprendida a nivel local por el conjunto de los actores, los cuales, sobre la búsqueda del consenso para la definición de sus prioridades comunes, deberán potenciar su acción dentro de un esfuerzo coordinado que les permita asumir con coherencia y efectividad la conducción de este proceso. Esta opinión justifica en parte la importancia de la construcción de "Ciudadanía Económica", donde

la actividad económica sea además de una potencialidad de la zona, ya sea por sus características agroclimáticas, o agroecológicas, relaciones sociales o redes sociales, sea una actividad que potencie las necesidades y objetivos comunes de desarrollo de la localidad.

Consecuentemente, el trabajo por el desarrollo económico local no se reduce en sus líneas de acción a la simple identificación de algunos nichos de mercado –por muy importantes que éstos sean– sino que también promueve el impulso de innovaciones tecnológicas y empresariales.

Tal concepción enfatiza que el desarrollo económico local no puede ser alcanzado con la participación exclusiva de un sector; por el contrario, se requiere de la participación de los distintos actores territoriales y en especial de las comunidades, que deberán asumir un rol de transformadores de su propia realidad y en armonía con el medio ambiente. Para lograr que estos procesos de desarrollo sean sostenibles en el tiempo y en el espacio geográfico se debe considerar la creación de condiciones fundamentales para un desarrollo económico autosostenible y equilibrado, tales como:

- La capacidad empresarial, entendiendo como tal no solamente las calidades individuales de los empresarios, sino también la capacidad del sistema local de generar iniciativas empresariales exitosas y permanentes.
- El acceso al sistema financiero para viabilizar inversiones y, en particular, para posibilitar que los más pobres, que están excluidos del sistema vigente, puedan utilizar fuentes financieras para sus propias iniciativas productivas.
- La creación y/o fortalecimiento de las infraestructuras territoriales necesarias para el funcionamiento del sistema productivo (distribución y comercialización).

No hay duda de que el motor principal para que el desarrollo sea autosostenido es la generación de un tejido productivo a nivel local, considerando la racionalidad y el saber hacer de las familias, de manera que los conocimientos previos sirvan de insumos en el proceso de educación y que las condiciones agroecológicas,

económicas y sociales en que éstas se desarrollan puedan ser respaldados por las capacidades locales en términos de recursos humanos y ambientales.

Finalmente, se debe prestar interés a la participación definida de los beneficiarios en la toma de decisiones sobre las oportunidades de inversión a emprender y en el proceso de generación de iniciativas de desarrollo rural.

Una de las experiencias que puedo mencionar al respecto es el trabajo de la Red de Bambú en la zona conocida como Niquinhomo, municipio de Masaya ubicado en la zona central de Nicaragua.

La red, conformada por productores ofrece artesanías a base de bambú, como lámparas de noche, paneras, lámparas de techo y muebles. Las artesanías tienen dos características fundamentales: representan el saber hacer de los productores, pero también la potencialidad de la zona: el cultivo de bambú, aprovechando este material en la elaboración de artesanías, las cuales tienen a su vez un potencial mercado exportable a Europa o Estados Unidos. El ejemplo ilustra de forma sencilla cómo el espacio local con sus características económicas permite la inserción de familias pobres en dinámicas económicas a escala que además reflejan su ámbito cultural.

* * * * *

Comentarios al tema "Productos con Identidad Territorial"

Mario Espinoza Chana
CIOEC
Santa Cruz - Bolivia

Los productos con identidad cultural son la base del desarrollo de los medianos y pequeños productores, considerando que no existe una política para el pequeño productor por el sistema globalizado del sistema capitalista. Esta identidad debe ser explotada con estrategia de producción agroecológica buscando aperturas de mercado para promover las iniciativas de los productos con identidad cultural que van ligadas con usos y costumbres, formas de vida en cada región que deben ser respetados para su existencia además de tener una visión de desarrollo integral.

Los productos con identidad cultural enfocados en base a una línea de visión microempresarial, son emprendimientos que se deben profundizar más para aportar a estrategias y políticas para el pequeño productor considerando que una de las vías alternativas es la producción agroecológica. Sin embargo, al tener una visión corta no se está ampliando como una estrategia de desarrollo del pequeño productor ante el sistema globalizado, el cual aplasta más a quienes son parte fundamental de la producción con identidad cultural.

* * * * *

Comentarios y preguntas referentes a la identidad territorial

Eudes Guevara

Gerencia Regional de Desarrollo Económico
Cusco, Perú

Tengo una preocupación referente al trato que se le viene dando a los productos en relación a la identidad territorial: existen infinidad de productos en cada región y hay que priorizarlos, pero como el objetivo final de esto es beneficiar a los más pobres, veo un asunto no resuelto.

Por ejemplo, tomemos la artesanía que usa insumos propios de las zonas pobres, que casi no tienen un costo porque son en base a productos de la naturaleza, como la arcilla, que no tiene un costo y no hay quien dé factura de este insumo, o los tintes naturales que, si bien tienen algunos componentes con costo, a la hora de vender el producto final afrontan un problema tributario, porque requieren dar boletas de venta o facturas y esto significa la formalización de una microempresa, que a la vez genera limitaciones porque al tener boleta de venta o factura debe tributar y para acogerse al régimen más bajo debe presentar facturas mensuales de S/. 300 soles como mínimo (US\$ 85 aprox.) y si los insumos son naturales ¿cómo demuestra este gasto?

Este es un problema que le impide ingresar en el mercado, cada vez más exigente por la globalización. Entonces ¿cómo superar esto que lo mantendrá en un nivel de pobreza debido a que las reglas de juego en algunos países son una traba en muchos casos?

* * * * *

Primer resumen del Tema "Productos con Identidad Territorial"

Christian Marlin
Moderador temático

Gracias por los valiosos aportes realizados hasta ahora, en particular a Cecile Renou de Intercooperation (Ecuador), a Carlos Ruiz de Visión Mundial (Honduras), a Eddy Morales de PROSUKO (Bolivia) y a Manuel Martínez de PASOLAC (Honduras).

Los aportes de Cecile Renou nos ayudan a precisar finalmente qué entendemos por Productos con Identidad Territorial, pues hasta la fecha todavía se siente una cierta confusión en la definición del concepto. Cecile retoma 3 palabras claves que son:

- UNICO
- ORIGEN, procedente de una región marginal, y
- DISTINGUIBLE

La procedencia de una región marginal, sin embargo me parece discutible, pues el producto puede provenir de una región que no sea necesariamente marginal, lo importante a mi parecer es que el consumidor pueda identificar esta región como un territorio específico con particularidades culturales, geográficas, humanas, etc.

Cecile también plantea el tema importante de la certificación (¿necesaria o no?) como elemento que permita identificar y proteger el producto. Además, Cecile amplía el marco de las preguntas inicialmente planteadas con 5 aspectos complementarios sobre los cuales los invito a pronunciarse:

- 1) ¿Se debe pensar necesariamente en procesos de certificación de origen para los productos con identidad territorial?
- 2) Antes de pensar en los mercados internacionales, ¿no sería primero necesario posicionar estos productos en los ámbitos nacionales?
- 3) ¿Quién debe responsabilizarse de la promoción de la calidad del producto?
- 4) ¿Cuáles serían los principales frenos al desarrollo de productos con identidad territorial?

- 5) ¿Cuáles serían los productos con mayores ventajas para posicionarse en este tipo de mercado?

Es todo por el momento, seguimos esperando sus contribuciones y aportes.

* * * * *

Comentario a las preguntas de E. Guevara

Roberto Haudry de Soucy

Gerente de Operaciones FIDA

Para Bolivia, Colombia, Ecuador, Panamá y Perú

La lucha contra la pobreza significa también encontrar instrumentos de ciudadanía para los más débiles. Uno de esos instrumentos es la formalización a costos razonables.

Que los pobres paguen impuestos sobre sus ingresos incrementales no debe ser un problema, que contribuyan tributando a sus administraciones locales en su territorio es una obligación.

El tema es hacerlo en un modo en que la formalización les permita multiplicar su acceso a mercados, servicios, conocimientos, nuevos socios etc. y que los costos de ésta no los mande a la quiebra ni sean un nuevo motivo de exclusión.

Esto se puede hacer seriamente y de hecho se hace. Hay cada vez más organizaciones campesinas e indígenas con reconocimiento jurídico, empresas con registros tributarios y viviendas con título de propiedad que pagan sus impuestos patrimoniales al municipio. Hacerlo bien y a los menores costos es uno de los retos del desarrollo que deben asumir quienes conducen la política económica y la política fiscal y un elemento clave para hacer sostenible el funcionamiento de un gobierno local y territorial que defiende a sus ciudadanos, a sus productores, a sus identidades, su patrimonio propio y a sus productos.

Espero que eso ayude a la respuesta que busca Eudes Guevara.

* * * * *

Comentarios al Documento Magistral de Christian Marlin

Sonia Salas

Centro Internacional de la Papa
Perú

Lamentablemente, cuando sólo nos referimos al desarrollo económico y a la competitividad de los productos, nos olvidamos de las personas, de sus sueños, de sus limitaciones, de sus potencialidades.

El desarrollo local debe estar referido al desarrollo socioeconómico, cultural, ecológico, etc, éste debería orientarse a aumentar en cantidad y calidad las opciones de los seres humanos y no sólo el crecimiento económico ciego y polarizante.

Mientras la globalización se orienta hacia una economía mundializada, los problemas socio ambientales se caracterizan por su especificidad regional y local.

Esta situación exige voltear la mirada al abanico de opciones alternativas que ofrecen las culturas regionales, como es el caso de la cultura andina, reivindicando el valor de la diversidad natural y cultural, la concertación y la articulación simétrica como fuentes indispensables de fortaleza social y desarrollo.

Me da la sensación de que al igual que en la época del productivismo, estamos mirando sólo al mercado como la solución de los problemas rurales y de pobreza. En las dinámicas locales la orientación mercantil es sólo una de las vías, tal vez la menos importante; desde el punto de vista de las comunidades locales, cobran mayor importancia temas como seguridad y soberanía alimentaria, medio ambiente, desarrollo del capital humano y social, etc.

No estoy de acuerdo en que nuestras comunidades rurales cuentan con pocas ventajas "comparativas y competitivas". Tenemos una riqueza cultural expresada en la megadiversidad de productos; muchos de los cuales poseen características nutricionales y nutraceuticas importantes aún desconocidas en el mundo; con diversidad de pisos ecológicos y microclimas que nos permitirán producir y ofrecer productos cuando otros ámbitos no

pueden hacerlo, el problema es la microproducción y la oferta desorganizada.

Contamos con capital social expresado en conocimientos, tecnologías ancestrales y prácticas sociales que lamentablemente se van perdiendo por la occidentalización de la cultura, por la pérdida de identidad, por la cultura de imitación que menciona Marlin. El problema es que en las iniciativas de investigación y desarrollo aún no se da la debida importancia al desarrollo de estos capitales de manera más holística y desde adentro.

En el tema del desarrollo local rural tal vez deberíamos orientarnos más a la búsqueda de enfoques, de una ética de desarrollo que ponga en práctica principios y metodologías que faciliten y viabilicen el desarrollo de lo que existe, es decir, de las personas, sus organizaciones, sus recursos, sus capacidades, sus conocimientos, su cultura, en un encuentro armónico con lo externo y global. En este marco indudablemente los productos con identidad territorial constituyen un aspecto interesante, siempre y cuando no se pretenda fragmentar la realidad que es compleja.

Existen experiencias con enfoques interesantes de desarrollo local, por ejemplo el proyecto Marenass apoyado por FIDA y el proyecto Desarrollo de Agroindustrias Rurales apoyado por IDRC, que podrían contribuir a la generación de un debate que vaya más allá de lo económico.

* * * * *

Comentarios sobre el concepto de "Identidad Territorial"

Margarita Bustamante
CONAMU
Ecuador

Estoy pensando en las preguntas planteadas por Christian Marlin y tengo más interrogantes que respuestas:

Identidades territoriales transfronterizas,
El cuy, por ejemplo, producto que se consume mayoritariamente en Bolivia, Perú y Ecuador, viene teniendo gran aceptación en Japón y EEUU, gracias a iniciativas que se están desarrollando, mientras que en los mercados

locales se convierte en un producto de lujo (a pesar de conocerse su valor proteico). O la tilapia (pescado) que sólo se puede conseguir en los mercados de clase media (Supermaxi, Megamaxi) y escasea en el oriente.

Otro producto como el pan de yuca Los Mochines (Manabi), hasta hace algunos años alimento de los sectores populares, es introducido ahora en los mercados por la empresa FACUNDO, con una tendencia a ser también un producto no alcanzable para los sectores populares. El maíz, la quinua, las habas, el frejol, la arveja, así como sus derivados (harinas para hacer sopas o laguitas) que se consumen en la región andina, se colocan en mercados internacionales, mientras que cada vez se alejan más del consumo de la población con menores recursos como Chimborazo, Puno, La Paz, Cajamarca que siguen concentrando un alto nivel de desnutrición.

Existen productos turísticos en la región, como por ejemplo el corredor turístico del norte del Perú (con apoyo de CARE) que podría extenderse hasta Cuenca, Loja ¿Por qué pensar sólo en los dólares que traerían los turistas internacionales, y no en fortalecer el capital social (cuyos beneficios son incalculables) y alianzas duraderas? Hay que trabajar para certificar la propiedad de productos con identidad territorial para nuestros territorios, principalmente porque son nuestros territorios los que concentran altos índices de pobreza.

Políticas públicas de protección y promoción de productos con identidad territorial para nuestros territorios

Frente a la política de liberar los mercados – realidad que palpamos cotidianamente– se hace necesario pensar en productos con identidad territorial desde lo local a lo global y viceversa.

Estoy pensando en los/as compañeros/as de La Vía Campesina, que agrupa en su interior a movimientos campesinos e indígenas del mundo, que luchan por una soberanía alimentaria.

¿Cómo lograr que estas discusiones y sus fundamentos, así como las propuestas de Naomi Klein (No Logos) y otras que son críticas (que

son apoyados por instituciones como ICCO, OXFAM, NOVIB), sin perder la opción por las mayorías, puedan comprometer a nuestros gobernantes, a las organizaciones de la sociedad civil y a las ONG nacionales e internacionales para promover políticas de protección y promoción de productos que no son sólo propiedad de territorios específicos? La papa de América, es un producto con identidad ¿de dónde?

Cambios en la cultura de los modos de producción y consumo

Esto es también uno de los frenos al desarrollo de productos. Por ejemplo, mi amiga que siempre vendía papas fritas y empanadas de verde en la esquina de la seis de Diciembre y Portugal (Quito) ya quebró, no puede competir con la comida del Megamaxi que desde hace un año y medio se instaló.

Esos son productos con identidad territorial gringa, pero nos dan estatus, solvencia (comida rápida comen los ejecutivos competitivos), es profesional y económico (bonito y barato). Siempre que pensamos en el fomento de la economía local estamos pensando en mercados de divisas, a pesar de las restricciones a las que nos enfrentamos. Allí va el tema de dinero, monetario, ¿no será que podemos pensar en otro tipo de remuneración?

Cuando hablaba con el SUISSAID sobre el tema del mercado y la capitalización, me decían que ellos trabajan para capitalizar la tierra (con el sistema de abono de las granjas), al campesino (para que se alimente bien él y su familia), los animales y el ambiente.

Ahora consumimos maíz en lata o envasado por empresas nacionales o extranjeras, cuestan menos y nos evitan buscar el malogrado choclo que venden las indígenas en las calles. El Maíz, un producto con identidad territorial, ya no tiene identidad.

Los modos de producción de bienes y servicios también involucran a las agencias de desarrollo, ¿estamos apoyando la competitividad de las empresas productivas para los mercados externos y no para mejorar las condiciones socioeconómicas de nuestras regiones?, ¿estamos produciendo bienes y servicios para el

desarrollo económico local y microempresas rurales en forma aislada?, ¿estamos pensando en el desarrollo económico local y microempresas rurales con los criterios de siempre: capital, producto y mercado?

* * * * *

Planteamientos y segundo resumen del tema: "Productos con Identidad Territorial"

Christian Marlin
Moderador temático

El primer aspecto para abordar es el tema del desarrollo con identidad territorial. Se podría iniciar una descripción y relimitación exhaustiva de los territorios. Para mí, un territorio es una zona con caracteres fuertes, caracteres homogéneos, tanto desde el lado geográfico, como humano, cultural, etc. Una zona que forma una unidad, que se sostiene por sí misma y que se interrelaciona con otros territorios. No sé si para el enfoque que le queremos dar, de repente nos ayudaría más la palabra "TERRUÑO" (en el diccionario dice: comarca o tierra, especialmente el país natal, tierra en la que se trabaja y de la que se vive).

Una identidad territorial es algo que se viene construyendo desde los sentimientos, desde una historia, desde una cultura y que luego se valoriza mediante técnicas comerciales (promoción, marketing, etc.), no al revés.

Otro de los aspectos que me parece importante abordar, es el tema de la promoción de los productos con identidad territorial, aunque ciertos aportes van en sentidos distintos.

Debemos partir desde el enfoque de mercado, y especialmente desde la demanda, porque al final el que juzga la identidad territorial o no de un producto es el consumidor, por lo tanto, me parece importante preguntarse ¿qué están esperando los consumidores en general de un cierto territorio? Si el consumidor piensa en un territorio específico, ¿qué es lo que le viene a la cabeza?

Deberíamos intentar promover la construcción de una tipología de consumidores, y por cada uno de ellos hacerse la pregunta ¿qué espera recibir como producto o servicio de tal territorio

cada categoría de consumidor?, ¿productos y servicios estandarizados que se encuentran en cualquier parte del mundo, o productos y servicios únicos, que son reconocibles fácilmente, y que tienen cualidades difícilmente imitables?

Esto nos puede ayudar a enfocar el trabajo de promoción hacia productos que ya están identificados y apreciados por el consumidor y por lo tanto luego sólo se trata de un trabajo de promoción y ampliación del mercado pero hacia una categoría de consumidores identificados.

Manuel Martínez nos propone algunos pasos a considerar para planear el desarrollo con identidad territorial:

- a) Definición de rubros con potencial.
- b) Identificación de la demanda nacional o externa.
- c) Definición de la estructura organizativa local.
- d) Diagnósticos agroecológicos y de recursos locales.
- e) Identificación de prestadores de servicios técnicos y/o empresariales.
- f) Identificar y negociar con socios estratégicos y actores locales.
- g) Formulación participativa.

Pero para completar estos planteamientos, sería interesante profundizar cómo realizar todos estos pasos y dar una prioridad entre ellos.

Los planteamientos hechos por Roberto Haudry nos permiten plantear el tema de la identidad territorial como una ventaja competitiva y comparativa que en ciertos casos puede volverse absoluta (existencia de un paisaje, un monumento único en el mundo que lo transforma en un producto incomparable, y por lo tanto de un valor mucho mayor que los productos de masa).

El temor a la formalización de microempresas dedicadas a la producción y comercialización de bienes y servicios con identidad territorial, que nos plantea Eudes Guevara, no debe ser necesariamente percibido como un freno al desarrollo de este tipo de iniciativas pues su formalización es también una forma de reconocimiento a su contribución a iniciativas de desarrollo local.

Para los próximos días podría ser interesante recibir contribuciones sobre las diferentes estrategias planteadas para promover el desarrollo con identidad territorial.

* * * * *

Comentarios a las preguntas de C. Marlin

Laura Rugeles
Consultora
Colombia

Los productos y el territorio son dos temas horizontales. No son más importantes los productos que los territorios en que se cultivan y que los actores que lo hacen, sus familias, los gobiernos y la sociedad local.

El tema de productos con identidad territorial nos puede dar la oportunidad de pensar en estos dos asuntos a la vez. El tipo de producto define identidades territoriales, pero no sólo el tipo de producto, sino las categorías asociadas, como la forma de producirlo, comercializarlo y organizarse para tales propósitos. El tipo de inversiones por ejemplo.

¿Debemos seguir pensando y estimulando esos pequeñísimos engendros de empresa agropecuaria? Me parece que seguimos pensando y condenando a esos pequeñísimos engendros sociales, ayudándolos a reproducirse en su pobreza y marginalidad. Muchos especialistas parecen divertirse con ello, sin pensar en los actores y en las sociedades.

* * * * *

Algunos comentarios y aportes al tema

Marcela Andino
SEDAL
Ecuador

El tema planteado por Christian Marlin, ha permitido que este intercambio sea muy enriquecedor, quisiera realizar también algunos aportes.

Creo que uno de los primeros trabajos que debemos hacer es tomar la propuesta "Productos con Identidad Territorial" como una estrategia que se inserte en una propuesta mayor que el trabajo en el ámbito del desarrollo local, es aquí donde se recogen todas las

inquietudes planteadas por los distintos participantes, en lo que respecta a los otros elementos a considerar, como son la cultura, la salud, la producción, la alimentación, la participación y la política.

Sin embargo, en este proceso de construcción de propuestas que permitan un desarrollo humano de forma sustentable, entra el tema económico y es aquí precisamente donde nos enfrentamos a una serie de obstáculos y limitaciones. ¿Cómo lograr el desarrollo económico de una región, con el fin de incrementar sus niveles de ingreso para poder ser redistribuidos en los otros ámbitos del desarrollo como es la salud, alimentación, cultura, arte, etc.?

Los productores, luego de haber realizado un proceso de recuperación y valoración de sus estrategias productivas como la agroecología, así como los elementos culturales, se enfrentan al dilema de contar con estrategias novedosas para acceder a un mercado altamente competitivo. Es aquí donde la propuesta "Productos con Identidad Territorial" surge como una alternativa al proceso de comercialización, considero que de ninguna manera se esta intentando convertir esta propuesta en una estrategia de desarrollo económico local de manera única, todo lo contrario, pretende trabajar en la recuperación de valores, potencialidades y características únicas, de un producto o servicio que se han perdido.

Realizando esta reflexión, considero que la propuesta a ser implementada debe partir de:

1. Identificar un producto con potencial productivo y/o de mercado que esté inserto en un territorio.
2. Contar con información económica sobre la evolución del producto, factores de éxito y limitantes.
3. Identificar a los distintos actores que participen en la cadena para establecer con ellos perspectivas.
4. Acuerdos con los gobiernos locales, con el fin de que la propuesta pueda ser asumida como una estrategia del desarrollo económico local.

El mercado para un producto con identidad territorial será diverso para el caso de la

manzana y de la mora en Ambato, Tugurahua, Ecuador, la estrategia, en primera instancia, consistiría en posicionarla en un mercado regional y posteriormente nacional. Se busca recuperar valores como sabor, calidad, características organolépticas dadas por factores climáticos (suelo, altura, latitud), para reintroducirlas en un mercado local, basándose en los conocimientos de reconocimiento territorial de hace 20 a 30 años atrás. En este punto, el proceso consistirá en combinar técnicas de mercadeo con un proceso en el cual las autoridades locales juegan un papel fundamental: apoyar la estrategia.

Sin embargo, conforme a lo planteado en estos días, los productos son varios, unos deberán partir por mercados locales, otros buscarán mercados internacionales. Pero queda pendiente el asunto planteado por Carine: "es necesario una certificación", ¿quién la haría?, ¿debemos anticiparnos a un mercado que luego intente apropiarse de esta estrategia?

Considero que el debate se ha iniciado, esperamos poder darle mayor continuidad con miras a ir construyendo estrategias diversas conforme a las iniciativas locales.

* * * * *

Comentario sobre el manejo de alpacas

Omar Arias

Proyecto PROALPACA
Ayacucho, Perú

En el norte de Ayacucho se viene trabajando el Proyecto de Apoyo a Campesinos Pastores de Altura (PROALPACA), desde hace dos años, con financiamiento del PASA/CE, al cual a partir del 2003 se ha sumado el Gobierno Regional de Ayacucho aportando fondos. Para el presente año 2004 los gobiernos locales del ámbito de influencia también han decidido aportar con fondos económicos, a través de cuatro componentes:

- Mejoramiento de los recursos naturales
- Mejoramiento de la producción
- Articulación con el mercado
- Institucionalidad de los actores sociales

Se trabaja con 240 familias beneficiarias directas y 240 indirectas, con una población de 4.800 alpacas.

Estos componentes implican el trabajo a nivel de actividades y tareas concretas, como la instalación de semilleros, obras artesanales de recursos hídricos, implementación de botiquines veterinarios, módulos de herramientas, módulos de empaque, dormitorios, cobertizos, introducción de reproductores huacaya machos, pasantías de intercambio de experiencias, articulación al mercado de fibra, carne y pieles de alpaca, consolidación de comités de gestión comunal, entre otras.

Se está presentando a la alpaca como producto bandera del Perú.

* * * * *

Respuesta al comentario de O. Arias sobre el manejo de alpacas

Nelly Cherres
Ecuador

Considero que este proyecto es una alternativa para que los campesinos o miembros de esa comunidad indígena tengan una fuente de ingresos disminuyendo la migración a los centros urbanos, me gustaría recibir información sobre cómo harán la recuperación de los recursos naturales, este componente creo es la base del proyecto y permitirá establecer una de las fuentes de alimentación para los animales, en caso contrario ¿en qué consistiría la alimentación a base de balanceados?

Este punto me interesa por cuanto en Ambato, Ecuador, al momento hay escasez de agua para riego y observando el nacimiento del río que alimenta a uno de los canales, el origen de la disminución del caudal es el uso de los humedales en pastoreo, entonces ¿qué hacer?, en época de sequía los campesinos suben al ganado a estas partes altas.

* * * * *

Aportes y comentarios al tema 1

Cecile Renou
INTERCOOPERATION – PROBONA
Ecuador

Aunque se está acabando el tiempo para el tema de "Productos con Identidad Territorial" quisiera retomar unos 3 puntos presentados por Christian Marlin, en base a las investigaciones

del "Grupo de Interés Científico de Sistemas Agroindustriales Locales":

Dificultad para definir el territorio

Para este aspecto, retomando los trabajos de investigación de INRA-SAD (Francia) a propósito de quesos típicos de Corsica: las fronteras del territorio se definen según el criterio de "homogeneidad en el tipo de fabricación del queso". Es decir que las fronteras se definen de manera diferente según el tipo de producto. Por eso, la mayoría de quesos no logran conseguir una Apelación de Origen Controlada porque poner fronteras implica "exclusiones/inclusiones" conflictivas. Pasa también por una negociación entre los actores involucrados para ponerse de acuerdo sobre la característica que quieren promocionar y buscar mecanismos para proteger su singularidad.

Partir de la demanda

Muchas veces, la valorización de los productos con identidad territorial pasa por mecanismos de promoción y apertura de mercado. Sin embargo, caracterizar la demanda permite privilegiar ciertos productos o traer con el producto una característica adicional para ampliar su mercado, pero "toda innovación debe confrontar el producto en su singularidad y especificidad" (INRA-SAD y comité de investigación "Sistema Agroalimentario localizado"). También, se debe considerar el riesgo de estandarización de un producto al querer adecuarlo a la demanda ya que el producto estandarizado es fácilmente imitado por agroindustrias medianas y grandes.

En cuanto al uso de una imagen (monumento, volcán)

Para mí, sirve como estrategia de mercadeo pero no es un criterio suficiente para otorgar un carácter "de identidad territorial". Ejemplo: producir un queso fresco en las faldas del volcán Chimborazo no hace que sea diferente para el consumidor del queso fresco producido en las faldas del Cotopaxi. También, en este caso, no hay diferencia entre "una estrategia de mercadeo" y "una construcción colectiva entre varios productores para ponerse de acuerdo en la especificidad de su producto".

* * * * *

Comentario general a la primera semana del foro

Silvia Baudrón
Secretaría de Agricultura
Argentina

No he podido participar hasta ahora de este interesante intercambio, aunque sí he leído los aportes de los compañeros. Quiero compartir, quizás fuera de tiempo, algunas inquietudes que me preocupan:

Vengo de estar unos días en una localidad de la provincia argentina de San Luis, con un paisaje y una tradición cultural serrana de enorme valor turístico, con identidad, autenticidad, biodiversidad, historia, conocimientos ancestrales, gastronomía propia, un clima privilegiado, etc. Es un área con enorme potencial turístico y el lugar ideal para un desarrollo territorial con identidad que genere ingresos para los pobladores de ese territorio que son, en buena parte, campesinos pobres.

Sucede que esos lugares paradisíacos, pequeñas propiedades que pertenecen a productores pobres que viven y crían sus cabras allí desde hace décadas y que ofrecen servicios diferenciados a los turistas como comidas, visitas a arroyos y montañas, quesos, dulces, artesanías, etc; esas propiedades están siendo compradas en bloque, enormes extensiones de sierras, por inversores nacionales e internacionales. Ellos están montando el negocio turístico y vendiendo los arroyos, los árboles, las cabras, los quesos y las puestas de sol como productos con identidad territorial.

Y esto pasa porque no hay una política de desarrollo nacional y provincial desde el Estado para que los beneficios de ese "producto territorial" sean apropiados por los pobres rurales de San Luis. Estos seguirán siendo tan excluidos como ahora, aunque algunos consigan trabajo en un complejo de cabañas asentado en lo que antes fue su tierra y la de sus abuelos. En un mercado librado a sus propias reglas, el negocio siempre lo hacen los que pueden, y los que pueden generalmente no son los pobres. Y no nos engañemos, no es lo mismo que el negocio lo haga una empresa que una cooperativa de productores; ya aprendimos que la teoría del "derrame" no funciona.

En el foro han aparecido interesantes aportes que me gustaría ver rescatados por la moderación. Carlos Ruiz, de Honduras, toca un tema clave: creer que promover productos con identidad a nivel territorial es una estrategia de desarrollo innovadora que tendrá mejores resultados, que todo lo hecho hasta ahora es bastante poco sostenible, si no se da un cambio que permita el acceso equitativo a los mercados (mercados de productos, de financiamiento, de tierras, de conocimiento, etc., etc.) por parte de los pobres. Y (digo yo) este cambio sólo se dará si hay políticas de Estado que vayan hacia la equidad y la inclusión. Carlos nos alerta sobre el riesgo de que esta estrategia termine beneficiando a "unos cuantos pudientes". Por su parte, Margarita Bustamante nos plantea la inquietud de los productos con identidad, originarios y propios de los sectores populares que son "adoptados" por sectores de alto ingreso, pero el negocio lo hace la gran empresa y para peor pues el producto se torna inaccesible para los pobres. Laura Rugeles pregunta ¿debemos estimular pequeñísimos emprendimientos que sólo reproducen pobreza?

Para que un enfoque o estrategia de desarrollo se base en "la radical determinación de acabar con la pobreza rural" debe incluir justamente eso: la decisión política de cambiar reglas y condiciones de un mercado y de un sistema que genera y reproduce pobreza como condición de su propia existencia. Y eso no garantiza "per se" ni Desarrollo con Identidad Territorial, ni producción agropecuaria comercial, ni agroindustria, ni el ERNA, ni ningún paradigma de los que periódicamente se ponen de moda.

Hay cosas muy concretas que requieren decisiones y medidas políticas para que un producto territorial sea una alternativa viable de desarrollo: una política de financiamiento, adecuación de la legislación y las normas sanitarias, de calidad, impositivas y contables, accesibilidad a información comercial pertinente y oportuna, apoyo para la vinculación con mercados dinámicos, acceso a tecnología, mecanismos accesibles de certificación de origen, facilidades para actuar colectivamente, acceso a herramientas de gestión empresarial. Todas son indispensables para que las experiencias micro, puntuales, que no cambian nada, trasciendan y alcancen impacto real, sean

replicables y sean sostenibles. (La pregunta de E. Guevara muestra la inadecuación de las normas tributarias y contables a la realidad económica de los microempresarios rurales. Si las reglas del juego los obligan a mantenerse en negro, porque los beneficios de cumplirlas no compensan los costos de cumplirlas, se está reproduciendo el mecanismo de exclusión y, como él dice, se está manteniendo la pobreza).

Lo que creo es que para acabar con la pobreza rural es necesario analizar cuáles son sus CAUSAS. Esa es la única "radical determinación" que nos ayudará a encontrar (o avanzar en encontrar) las soluciones a la CONSECUENCIA, es decir, la pobreza y la exclusión. Sin ello, los esfuerzos por promover los productos con identidad territorial, por más loables y válidos que sean, no obtendrán resultados diferentes a los muy magros alcanzados hasta ahora.

Sin cuestionar la importancia de adentrarse en la cuestión de los productos territoriales, en sus características y pasos, me parece que estamos en un momento en donde lentamente se van dando las condiciones en América Latina para que en éstos foros aprovechemos la oportunidad para contextualizar esos análisis en una reflexión de fondo. Quizá este tema corresponda a las próximas semanas del foro, porque si no, estaremos haciendo más de lo mismo.

* * * * *

Comentario al aporte de Silvia Baudrón

Laura Rugeles
Consultora
Colombia

Quiero felicitar a Silvia por el resumen y análisis del primer tema. Me adhiero a su propuesta, es necesario dar nuevos pasos o por lo menos diferentes para que algo pase, seguramente mejores cosas para los actores locales.

* * * * *

Comentarios sobre el Tema 1

Hernando Riveros
IICA-PRODAR
Perú

Considero que varias de las últimas intervenciones nos colocan en el marco de una

visión que debería enmarcar las iniciativas de apoyo a los productos con identidad territorial; me refiero a la competitividad territorial. Pienso que al final lo que buscamos con todo este tipo de iniciativas de desarrollo es el bienestar de las comunidades rurales. En ese sentido, el objetivo es el desarrollo territorial, competitivo, equitativo y sostenible.

En ese marco, son fundamentales las alianzas público-privadas. Hay tareas que están dentro del ámbito de lo público: la seguridad, la salubridad, la infraestructura, entre otras; sin ellas no habrá ni productos ni territorios competitivos. Hay otras tareas dentro de las responsabilidades de lo privado: básicamente el desarrollo de productos y el desarrollo de mercados. Para esto último se requiere otra cosa fundamental que es responsabilidad de lo público, en la que lo privado debe ser proactivo: unas políticas y una institucionalidad que favorezca el desarrollo de esas iniciativas.

No es posible esperar el desarrollo de productos con identidad territorial, que contribuyan realmente a un proceso de bienestar territorial, si no hay un soporte institucional que identifique y caracterice atributos especiales a diferenciar y garantizar mediante una identidad territorial; la garantía de ese atributo (elemento ya levantado por algunos de los participantes); la creación de esa imagen territorial (que apoya el mercadeo de los productos).

Hay varios ejemplos de lo que hemos trabajado que permiten visualizar esto:

A) En Turrialba, Costa Rica, un esfuerzo de crear una identidad geográfica para el queso de la zona: había grandes debilidades de apoyo institucional para poder llegar a una "estandarización" relativa del proceso, para poder caracterizar los quesos de la zona "auténticos", frente a otros más industrializados que no preservan el quehacer tradicional, etc.

B) En el valle de Huaura, en Perú, la necesidad de una alianza entre una organización de restaurantes y hoteles con la municipalidad para enfrentar elementos indispensables para potenciar una ruta gastronómica, que además de los temas de rescate de los valores de las comidas típicas, de la capacitación en servicios,

calidad e inocuidad, promoción, etc. requería de otros elementos como un programa de arborización y un plan de manejo de las aguas residuales de los restaurantes.

C) En Berisso, Argentina, un proyecto de rescate de un vino con identidad territorial, pero cuyas características propias del proceso y del producto no cumplían con los requisitos exigidos por la entidad nacional encargada de la certificación, para la cual el producto no era un vino, a pesar de lo que pensaban productores e inclusive consumidores.

D) En San Juan, Argentina, la débil institucionalidad que ayude a una federación de cooperativas a "estandarizar" un proceso de una mermelada con identidad territorial, para cumplir con la normativa exigida por el país para este tipo de diferenciación.

E) En Perú: para los productores de pisco ha sido importantísima la decisión del gobierno central de considerar a esta bebida como producto "bandera" del país, aumentando, mediante diferentes intervenciones, el consumo a nivel nacional y las exportaciones. La misma estrategia se comienza a aplicar a dos productos más: la alpaca y el caballo de paso.

La construcción de territorios competitivos, favorecerá la posibilidad de que productos con identidad territorial generen verdaderos procesos de bienestar con cierto nivel de impacto.

* * * * *

Resumen final de la primera semana del foro sobre Productos con Identidad Territorial

Christian Marlin
Moderador temático

En un proceso de globalización de los mercados donde el tema de la competitividad se ha transformado en el principal enfoque para evaluar la eficiencia y eficacia de los procesos productivos, surge la pregunta de qué hacer en zonas, sectores, productos y servicios donde existen muy pocas posibilidades, por razones de diversa índole (agroecológicas, climáticas, aislamiento, brechas tecnológicas, etc.), de ser competitivos económicamente hablando. Hasta

la fecha el resultado de esta imposibilidad en poder competir en el mercado se ha ido traduciendo en una agudización de la pobreza, una marginalización completa de regiones desfavorecidas y finalmente en un creciente movimiento migratorio del campo hacia la ciudad, y en algunos casos de los países en vía de desarrollo hacia los países desarrollados.

Querer competir con productos de consumo masivo muy estandarizados como son los denominados "comodities" (trigo, café, cacao), o con productos que se benefician de sistemas de subsidios masivos en los países desarrollados (leche, cereales, carne) resulta en muchos casos una utopía que nadie se atreve a cuestionar. Frente a esta situación, el desarrollo y la promoción de productos con identidad territorial se percibe como una estrategia que podría contribuir eficazmente a la lucha contra la pobreza.

Es más, en varias regiones marginales de Europa esta estrategia se ha transformado en la piedra angular de desarrollo. Es así que ciertos tipos de quesos, salchichas u otros productos artesanales muy específicos e identificados por el consumidor como "distintos" de los otros productos, se han transformado en el motor del desarrollo de ciertas regiones consideradas antes de "poco potencial económico".

El desarrollo no tiene un enfoque único ni universal, ni ocurre de la misma forma en diferentes lugares. Para países como los andinos, que tienen una especificidad cultural y territorial muy alta, el desarrollo pasa obligatoriamente por opciones propias y productos específicos y únicos de su territorio. Esta estrategia de desarrollo y promoción de productos con identidad territorial se inserta en una propuesta global de desarrollo local donde se debe tomar en consideración los aspectos culturales, salud, educación, alimentación, producción, etc. así como los elementos de la participación ciudadana y de gobernabilidad local. Generalmente se plantea la promoción de productos con identidad territorial como una estrategia para enfrentar el mercado de forma distinta a la tradicional.

Cuando se habla de "Productos con Identidad Territorial", se habla indistintamente de bienes,

servicios, información e imágenes propias de un territorio. Pero estos productos se diferencian de los productos de masas por tener caracteres distintivos ligados a un cierto territorio. Esta distinción puede provenir de la calidad intrínseca del producto o más bien de la historia y/o de la característica del territorio al cual "pertenece".

El foro nos permitió conocer algunas experiencias de desarrollo de productos con identidad territorial, como la crianza de alpacas en Ecuador y Perú, de cuyes, quesos y cacao aromático en Ecuador, de cafés especiales en América Central, etc. Sin embargo, muy pocas experiencias se han trabajado específicamente con este enfoque; se trata más bien de experiencias de desarrollo de un producto que tiene una cierta identidad pero que hasta la fecha no se ha explotado su particularidad con el propósito de acceder a mercados más amplios, de este lado existe todavía muchas pistas por explorar.

Los participantes al foro propusieron diferentes puertas de entrada para definir los productos con identidad territorial, unos partiendo del territorio, mientras que otros proponen partir de los productos. Un planteamiento que nos parece interesante, y de cierta forma consensual, sería identificar productos para los cuales existe ya una demanda local y/o regional y para los cuales la demanda existente lo asocia a un territorio específico y único más o menos definido. De esta forma se identificaría un territorio distinto para cada tipo de producto.

Las fronteras del territorio se definen según criterios de homogeneidad, por ejemplo homogeneidad en la tecnología de fabricación, o en el diseño del producto, o en el grupo de los productores (étnicos, culturales, históricos, etc.). Pero de todas formas el territorio requiere de la colocación de fronteras lo que implica "exclusiones e inclusiones", lo que muchas veces puede resultar conflictivo. También es importante distinguir un producto con identidad territorial propiamente dicho (con características intrínsecas distintivas), de un producto corriente que utiliza una imagen territorial específica (por ejemplo un queso producido en las faldas de un volcán famoso). En este caso, se trata más de una estrategia de mercadeo que permite atraer

la atención del consumidor utilizando una imagen territorial.

Una tendencia que a nuestro parecer es equivocada es querer considerar los productos con identidad territorial como productos del pasado que sólo se refieren a la nostalgia del consumidor. En realidad, estos productos y o servicios deben ser vistos como productos que siempre se están renovando, mejorando, compitiendo y adaptándose a las exigencias de mercados segmentados que buscan y exigen ese tipo de productos. Lo importante para que estos productos se transformen en motores de desarrollo es que se logre transformar la visión que el consumidor tiene de ellos, reforzando la autoestima de sus productores, mejorando la calidad del producto y de sus servicios conexos, mejorando la capacidad de organización y funcionamiento de las organizaciones de la sociedad y empresas, etc.

Otro tema de debate en el foro, se articuló a la necesidad o no de proteger estos productos con identidad territorial mediante un sistema de certificación de origen. Sobre el tema, se debe analizar el costo/beneficio que representa tal certificación y también si este mecanismo de certificación es realmente una herramienta eficaz contra una competencia que buscaría aprovecharse de un trabajo de promoción realizado por los productores de un producto con identidad, sin que esta competencia pertenezca a la misma iniciativa o al mismo territorio.

En cuanto a los mecanismos prácticos de promoción de productos con identidad territorial, los participantes al foro resaltaron los siguientes pasos y conceptos:

- a) La valorización del patrimonio tangible e intangible de los pobres rurales.
- b) La promoción de productos con ventajas absolutas y comparativas.
- c) La inversión en desarrollo de mercados de servicios relevantes para los pobres.
- d) La inversión en cultura, identidad, autoestima, ciudadanía y justicia.
- e) Atender mercados segmentados muy específicos.
- f) Identificación de los actores con interés en el territorio e incorporación de nuevos actores con gran identidad cultural y

territorial con fuertes intereses sobre el territorio (migrantes, residentes en el exterior, etc.)

- g) Desarrollar acciones que permitan un mejor conocimiento sobre la historia del producto, sus razones de existir, etc.
- h) Construir topología de consumidores y conocer en detalle lo que espera cada grupo del territorio.
- i) Definir con claridad la identidad (qué es lo que le distingue, quiénes le demandan, etc.
- j) Realizar inventarios de conocimientos y conocedores para aumentar el tamaño y/o calidad de sus actividades.
- k) Inventariar normas, instrumentos e instituciones para cautelar la especificidad y la calidad del producto.

El debate sigue abierto para el futuro, y proponemos a ASOCAM profundizar el tema durante el evento que se llevará a cabo en Ecuador en el mes de mayo próximo.

Aprovechamos la oportunidad para agradecer a todos los participantes al foro por sus múltiples y ricos aportes, que sin duda han contribuido significativamente a la profundización del tema.

* * * * *

Comentario al tema 1 del foro

Kelly Morón
REDAR
Perú

La promoción de productos con identidad territorial es una alternativa interesante que debe propiciar con acciones concretas el desarrollo de las regiones marginadas, desarrollo que debe ser en el sentido más amplio (económico, tecnológico y social).

Es importante la transmisión de nuevas tecnologías, pero éstas necesitan ser adaptadas a las condiciones de trabajo de los campesinos, sino los efectos no serán los esperados.

Quisiera referirme específicamente al Perú, pienso que la "diversidad con calidad" debiera ser la carta de presentación de los productos artesanales. Como ya se ha dicho antes, la diversidad es una fortaleza que hasta el momento no se aprovecha adecuadamente en toda la región de montaña. Diría que existen

muchos países donde la monotonía de la producción es el común denominador, pero que sin embargo son grandes actores económicos. Pienso que ellos debieran encontrar aquí una especie de "país de las maravillas" y no precisamente porque las leyes no se cumplan o los plazos se extiendan; sino en el sentido de que mostremos al mundo la riqueza de nuestro país y en forma creativa logremos captar la atención de los países económicamente fuertes, y generar interés por nuestros productos.

Un punto que no se puede pasar por alto es el sistema de certificación de origen, es necesaria la protección de los resultados de los trabajos de investigación que se realizan con los cultivos de montañas, tanto científicos (propiedades nutraceuticas), como de desarrollo de productos, para que los beneficiados sean realmente los pobladores originarios de las comunidades y no los capitalistas foráneos.

* * * * *

Comentario sobre productos con identidad territorial

Jorge Pino Hermosillo
México

Reciban un cordial saludo desde México. Estoy totalmente de acuerdo en abordar este importante tema, porque es una gran oportunidad de encarar el desarrollo rural y enfrentar la pobreza. Las experiencias mexicanas tienen mucho que aportar en las cuestiones de concepto y praxis de los mercados de productos con identidad territorial. Baste decir que contamos con certificado de origen de siete productos auténticamente mexicanos, sin embargo hay indicios de copias de tequila y mezcal, además de una intensa labor de promoción de más de seis años de los productos autóctonos comercialmente no tradicionales.

Los resultados aún son débiles pues la realidad de la acción, como siempre, rebasa las posturas filantrópicas o filosóficas de los mercados, pese al potencial de los productos de identidad regional que enfrentan a la LOCALIZACION versus la GLOBALIZACION. Nuestros paisanos en el extranjero pueden acceder a los clones de productos autóctonos, que se consiguen con tecnología o capacidad de escala productiva, que si bien no tienen las características

organolépticas de los originales sí están al alcance de su poder adquisitivo. Entonces, además de resolver la certificación de autenticidad debemos pensar en cómo poner estos productos al alcance de los consumidores,

quienes deben saber que además de pagar por el bien en sí, pagan por el intangible pero real valor de la identidad regional.

* * * * *

TEMA 2

ROL DE LOS GOBIERNOS LOCALES EN LA PROMOCION ECONOMICA

Autor	Título
Javier Zubieta	<i>"Rol Público y Rol Privado en la Promoción Económica Municipal"</i>
Enrique Galicchio	<i>"Empleo y Desarrollo Económico Local"</i>
Alberto Villacorta	<i>"Desarrollo Económico Local: Definición, Alcances y Perspectivas en América Latina"</i>
Laurent Thevoz	<i>"Elementos de un Marco Conceptual para el Desarrollo Local"</i>
Equipo PADER	<i>"Promoción del Desarrollo Económico Rural"</i>
Rodolfo I. Ferraresi	<i>"Desarrollo Socioeconómico de una Comunidad de Altura del Oeste del Departamento Santa María, Provincia de Catamarca, Argentina"</i>
Martha Pacheco	<i>"Alternativas de Dinamización Económica Local en Saquisilí"</i>

ROL PUBLICO Y ROL PRIVADO EN LA PROMOCION ECONOMICA MUNICIPAL

Javier Zubieta
Moderador temático

Propuesta de promoción económica

“... El desarrollo local es entendido como un proceso en el cual los actores o instituciones locales se movilizan para apoyar las diferentes acciones, tratando de crear, reforzar, preservar actividades y empleos, utilizando los medios y recursos del territorio”.

En este sentido, el Desarrollo Local propone la necesidad y la posibilidad de enfocar el desarrollo y su promoción desde lo local, lo territorial y lo endógeno. Busca mejorar las condiciones de vida de la población mediante un procedimiento organizado y concertado entre los diferentes actores locales, en la perspectiva de un uso eficiente y sostenible de los recursos propios existentes.

Un objetivo de política pública es la mejora de la calidad de vida de la población a través de la mejora de su nivel de ingresos y de su acceso a empleo remunerado. Si bien se han experimentado muchas formas para lograr este objetivo, desde las reformas estructurales de los estados, se ve necesario apostar por el sector privado para alcanzarlo.

Esto nos lleva a considerar dos aspectos: los objetivos privados (generar ganancias) y los objetivos públicos (generar empleo e ingresos) pueden ser a veces contrapuestos, entonces se hace imprescindible el proceso de concertación entre actores para la construcción del Municipio Productivo, para lograr acuerdos entre actores públicos y privados para alcanzar ambos objetivos.

La **“Promoción Económica”** entendida en este contexto es una acción planificada y ejecutada por el Estado (sector público) en concertación con los actores económicos privados destinada a contribuir al incremento y sostenibilidad de las inversiones privadas en una región o sector de la economía.

“Municipio Productivo” será el resultado de la implementación de una política pública de Promoción Económica. En este sentido, se puede entender que un **“Municipio Productivo”** es aquel municipio en el cual los ciudadanos y ciudadanas tienen mayores posibilidades de obtener un empleo digno y un ingreso que les permita satisfacer sus necesidades. Esto es, donde la población goza de un mejor y más alto nivel de vida. Esta mejora en la calidad de vida está directamente relacionada con el incremento de los niveles de inversión privado destinados a aprovechar el potencial del municipio y las oportunidades de mercado.

Para hacer que estas inversiones privadas se “hospeden” en el municipio es necesario definir una agenda de responsabilidad compartida de Promoción Económica Municipal, entre actores públicos y privados que orienta la concertación y la complementariedad entre la Inversión

pública y la privada, buscando la implementación de la Visión Compartida del Desarrollo Económico Municipal.

Para generar esta agenda es necesario identificar tanto el rol público como el privado en la Promoción Económica Municipal.

Roles público y privados para la promoción del desarrollo económico

Roles para el Gobierno Municipal promotor

- Promover e incentivar las actividades económicas en el municipio (es decir no interfiere negativamente sobre el desarrollo económico)
- Promover e incentivar la articulación y coordinación de los actores impulsando procesos de concertación.
- Promover e incentivar la instalación de servicios y facilitar el acceso a los mismos.
- Promover e incentivar el uso racional, la regulación y la protección del suelo y los recursos naturales.
- Promover e incentivar la equidad de género en el marco de la promoción económica.

Roles fundamentales de los agentes económicos privados:

- Promover un cambio de actitud de las instituciones públicas y ONGs hacia las organizaciones económico/empresariales (no ser asistencialistas).
- Atender las necesidades internas de estas organizaciones a través de servicios específicos de apoyo.
- Establecer en el municipio un entorno que incentive el desarrollo de las capacidades de innovación de estos actores.
- Desarrollar su espíritu emprendedor.

Cuando estos elementos existen, es posible generar una agenda de responsabilidad compartida que establezca las acciones y las responsabilidades para promover el desarrollo municipal, brindando las condiciones para el establecimiento de nuevas inversiones privadas en el municipio. De esa manera se construye el Municipio Productivo.

Instrumentos de trabajo

En la experiencia del proyecto PADER (Promoción Al Desarrollo Económico Rural) hemos desarrollado algunos instrumentos para poder ayudar al logro de esta agenda por parte de los actores locales. Los principales son:

El Directorio Local de Promoción Económica (DILPE): un espacio de concertación público/privado para temas de promoción económica, donde se reúnen a partir de la voluntad del gobierno municipal, los actores productivos del municipio, las ONGs que trabajan en el municipio y otros actores de importancia para la legitimidad de la toma de decisiones (por ejemplo, el Comité de Vigilancia, la Central Campesina, o la Iglesia) para consolidar un clima de concertación en el municipio y definir medidas y recursos dirigidos a la promoción de las actividades económicas.

La Unidad de Promoción Económica Municipal (UPEM), instancia técnica del gobierno municipal que tiene como principal misión ser una especie de “Agente de Desarrollo Local”, es decir, que no sea una instancia de extensión agrícola, sino una unidad de búsqueda de mercados, canales de comercialización, identificación de innovaciones, etc.

Las **Cadenas de Valor a Nivel Local**, instrumento de planificación económica desde el ámbito local como aporte a la planificación participativa municipal. Esta herramienta cruza un enfoque técnico de diagnóstico de un negocio o rubro con un enfoque participativo, al trabajar directamente con actores locales. En el proceso de elaboración de un estudio de cadena, se define primero con los actores locales la necesidad de desarrollar el estudio. Luego se realiza el diagnóstico del rubro definido para su estudio identificando factores críticos o cuellos de botella en los eslabones identificados de la cadena. Es a partir de esta identificación participativa de los cuellos de botella de la cadena que se arma y estructura la agenda de responsabilidad compartida, definiendo acciones a realizar, plazos, responsables, participantes y presupuesto. Esta agenda debe inscribirse tanto en la Planificación Operativa Municipal, como en la planificación de ONGs, organismos privados y otras instancias que apoyen a la ejecución de esta agenda.

Con estos instrumentos se ha podido tener un cruce fértil entre un enfoque de mercado/sectorial (brindado por el estudio de cadenas), con un enfoque territorial (brindado por la propuesta de Promoción Económica y Municipio Productivo).

Mayor información, consultar: www.municipio-productivo-pader.com

EMPLEO Y DESARROLLO ECONOMICO LOCAL

Enrique Gallicchio

Claeh
Uruguay

Lo local como dimensión de análisis

El desarrollo local aparece como una nueva forma de mirar y de actuar desde el territorio en este nuevo contexto de globalización. El desafío para las sociedades locales está planteado en términos de insertarse en forma competitiva en lo global, capitalizando al máximo sus capacidades locales y regionales, a través de las estrategias de los diferentes actores en juego.

Algunos rasgos específicos del desarrollo local

- un enfoque multidimensional
- un proceso orientado hacia la cooperación y negociación entre actores
- un proceso que requiere actores y agentes de desarrollo

El desarrollo local supone:

- visión estratégica de un territorio
- actores con capacidad de iniciativa
- identidad cultural como palanca del desarrollo
- articulación de actores públicos y privados en torno a un proyecto colectivo.

Globalización, competitividad y territorio

- Globalización
- Globalización y territorio
- Globalización y desarrollo local
- El desarrollo económico local como desarrollo local a secas

Crecientes exigencias para los sistemas productivos locales

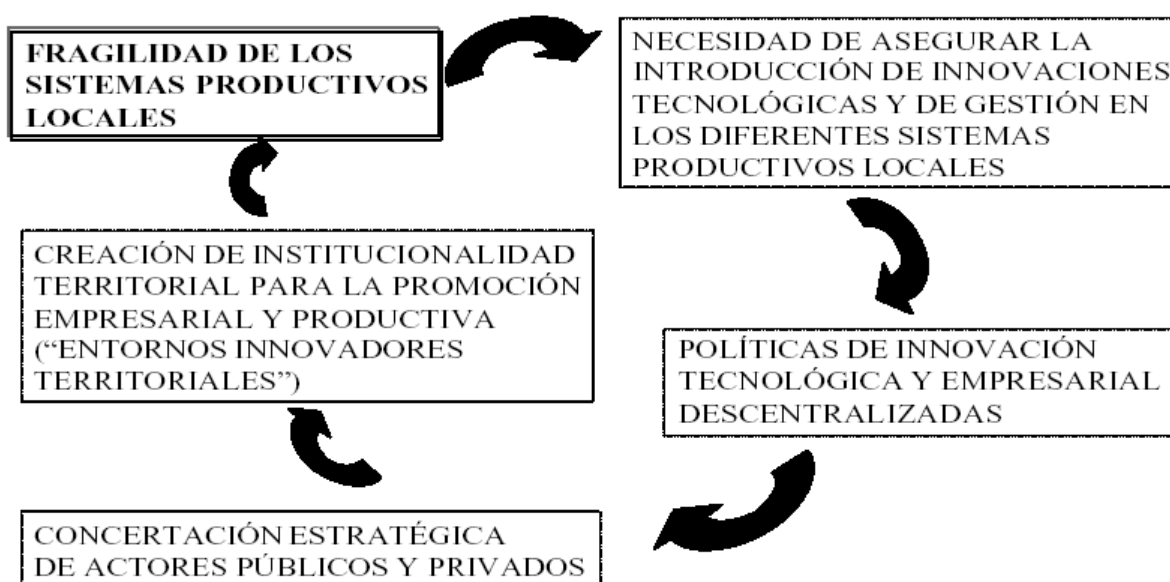


Exportaciones de bienes y servicios en porcentaje del PIB

Países	1980	1997	Países	1980	1997
Brasil	9	8	México	11	30
Argentina	5	9	Guatemala	22	18
Uruguay	15	23	El Salvador	34	24
Paraguay	15	22	Honduras	36	37
Chile	23	27	Nicaragua	24	41
Perú	22	13	Costa Rica	26	46
Bolivia	25	21	Jamaica	51	51
Ecuador	25	30	Rep. Dominicana	19	48
Colombia	16	15	Trinidad y Tobago	50	49
Venezuela	29	29	Panamá	98	94

Fuente: *World Development Indicators*, Banco Mundial, Washington, 1999

La construcción del territorio



El rol de los gobiernos locales

"El estado nación es demasiado pequeño para los grandes problemas de la vida y demasiado grande para los pequeños problemas de cada día"

Daniel Bell

El propio proceso de globalización potencia el rol de los responsables locales

Profunda alteración de las formas de gobernar

- Las jerarquías del gobierno se desmoronan para reaparecer bajo la apariencia de una compleja red de actores y relaciones.
- Los actores locales pasan a ser no ya un eslabón de la cadena sino actores capaces de convertirse en actores políticos y económicos relevantes.

Políticas locales

- moverse en la complejidad
- gobernar a través de redes y no de jerarquías
- dirigir a través de la influencia y no del ejercicio de autoridad
- relacionarse mas que de mandar
- la presión de la globalización obliga a las autoridades municipales a reconstruir las relaciones entre los sectores público y privado a nivel local así como también a replantearse los aspectos más básicos de su capacidad de gobernar
- articular esta red no es fácil

Estrategias de desarrollo

- Objetivos:
 - aumentar las potencialidades locales
 - optimizar el uso de las potencialidades existentes
 - procurar el desarrollo equilibrado a nivel local

Diseño de políticas

- De la lógica vertical - sectorial
- La lógica horizontal - territorial - las redes

Desarrollo económico local

- Generar riqueza en un territorio
 - fortalecer empresas existentes
 - atraer empresas e inversiones
 - integrar y diversificar la estructura productiva
 - coordinar programas y proyectos
- Impactos
 - activación de la economía local
 - aumento de ingresos y empleo
 - aumento de la productividad y calidad del empleo
 - aumento de la recaudación municipal
 - mejor calidad de vida

El municipio

- Función de liderazgo
 - establecer mecanismos de participación
 - definir el perfil económico del municipio
 - construir redes de información
 - utilizar los instrumentos de gestión municipal
- Potencial de la acción municipal

- coordinar
- concertar (plan de desarrollo local)
- dotar al territorio de espacios adecuados para localizar empresas

Reinversión de la gestión pública

- Visión de largo plazo
- Concepción integral
- Concertación por el desarrollo y el empleo
- Nuevas formas de gestión

Políticas de desarrollo territorial

	Planteamiento tradicional	Nuevos planteamientos
Estrategia dominante	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo polarizado (Visión funcional) 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo difuso (Visión territorial)
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento cuantitativo • Grandes proyectos 	<ul style="list-style-type: none"> • Innovación, calidad y flexibilidad • Numerosos proyectos
Mecanismos	<ul style="list-style-type: none"> • Redistribución y movilidad del capital y el trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> • Movilización del potencial endógeno • Utilización de los recursos locales y externos
Organización	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión centralizada • Administración central de los recursos 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión local del desarrollo • Creación concertada de organizaciones intermedias
Agentes	<ul style="list-style-type: none"> • Estado central • Grandes empresas 	<ul style="list-style-type: none"> • Administraciones públicas tradicionales • Estado central • Pymes y microempresas • Actores sociales locales • Organismos intermedios • Entes supranacionales de integración económica

Qué hacer

- Las ILE - iniciativas locales de empleo → el Estado
- Las IDE - iniciativas locales de desarrollo empresarial → el mercado
- Las IDL - paso adicional a los anteriores → el Estado, el mercado y los actores

Las iniciativas de desarrollo local

- Componentes principales:
 - la calificación de los recursos humanos
 - la construcción de redes e institucionalidad
 - el fomento de las nuevas empresas
 - la construcción de entornos innovadores
 - la importancia de los factores intangibles
- La importancia de los factores intangibles como elemento de éxito de las iniciativas
 - liderazgo
 - participación

- diagnóstico
- estrategia cooperativa
- conocimiento del mercado de trabajo local
- existencia de una agencia de desarrollo como resultado de la concertación de actores
- factores culturales
- integralidad
- reconocimiento de la incertidumbre y lo dinámico del proceso, adaptaciones a los cambios

Plan estratégico de desarrollo local

- Por qué el plan estratégico
- Participación y concertación de actores
- Territorio y cooperación público-privada
- Secuencia de planificación

Por qué

- No es el futuro el que brota del presente sino el presente lo que brota del futuro

Consensos y redes

- Por qué los acuerdos
- Tipos de acuerdos
- Condiciones para una alianza exitosa
- Con quién aliarse
- Cómo desarrollar una alianza
- Ambitos
- Actores relevantes

Programas de DEL

- Dinamización empresarial
- Fomento del empleo
- Asociación municipal

Fomento del empleo

- El municipio como agente económico
- Objetivos de una política municipal de fomento del empleo
 - creación de empresas
 - creación de puestos de trabajo
 - fortalecimiento de puestos de trabajo
- La acción municipal en el fomento del empleo
 - rol informativo
 - rol articulador
- Beneficiarios
- Programas e instrumentos de fomento del empleo
 - programa de intermediación e información para el empleo
 - programa de capacitación laboral
 - programa de fomento productivo
 - sistematización y evaluación

Las determinantes de fondo

- El trasfondo, el crecimiento, la competitividad y el empleo
- ¿Qué explican las inversiones? uno de los factores clave es la dotación de recursos humanos y la generación de un “entorno” estratégico, legitimado, que da seguridad, reglas de juego claras y por tanto mayor previsibilidad.
- Las inversiones basadas en el saber tienen hoy la misma prioridad que las de capital material.
- El desarrollo del capital humano es el reto crítico para el siglo xxi y tiempos venideros.

El escenario: las transformaciones en el ámbito laboral

- Esta situación es una amenaza para los trabajadores, pero sobre todo para la estabilidad política y la coherencia social, aumentando el riesgo país.
- Dirigir los esfuerzos públicos y privados a proteger la cohesión social es crucial para todas las partes.
- Riesgo de una sociedad a tres velocidades:
 - una pequeña proporción de trabajadores de élite con conocimientos adecuados y pertenecientes a la estructura nuclear de las empresas.
 - una gran proporción de trabajadores periféricos y con inestabilidad creciente, tercerizados.
 - una subclase de marginados y socialmente excluidos en crecimiento.

Nuevas realidades, nuevas políticas

De políticas pasivas (seguro de paro, etc.) a políticas activas

Políticas activas

- formación profesional
- iniciativas locales de empleo
- intermediación laboral
- la descentralización

Algunos requisitos

- Concertación
 - actores, roles, objetivos
- Descentralización
 - de las decisiones, del financiamiento, de la ejecución
- Participación
 - de los actores “tradicionales” a ámbitos multiactores.

Instrumentos

- Observatorios del mercado de trabajo.
 - conocimiento+transparencia
- Comités locales de empleo
- Apoyo a pequeños proyectos
- Servicios locales de empleo
- Intermediación laboral
- Descentralización de potestades y recursos

Para adelante

- Políticas activas de empleo
- Concertación
- Participación
- Descentralización

DESARROLLO ECONOMICO LOCAL: DEFINICION, ALCANCES Y PERSPECTIVAS EN AMERICA LATINA

Alberto Enríquez Villacorta

FUNDE
El Salvador

Introducción:

En el año 2001 realizamos una Conferencia Electrónica a nivel continental sobre Desarrollo Local, a la que concurrimos 200 participantes de todos los países latinoamericanos y que arrojó una compleja y rica Agenda para América Latina, que contempla como principales, los puntos siguientes:

1. Relación necesaria entre lo local y global.
2. Necesidad de una definición de espacio concreto, para poder llevar adelante las propuestas de desarrollo local en el sentido de "desarrollo sustentable". ¿Cuál es el espacio mínimo para el desarrollo local?
3. Desarrollo económico local y la multidimensionalidad del mismo. El desarrollo económico local es necesario, pero insuficiente. Hay otras dimensiones tan importantes como la económica, que no pueden faltar: social, ambiental, política, cultural.
4. Desarrollo local y competitividad del municipio. ¿De qué competitividad se habla?
5. Participación ciudadana como factor fundamental y condición de posibilidad del desarrollo local.
6. Concertación y alianzas de los actores del desarrollo local, como condición del mismo. ¿Cuáles son los actores indispensables para el desarrollo local, sin los cuales éste no puede darse?
7. Planeación estratégica del desarrollo local. ¿Qué tipo de planeación? ¿Quién es el sujeto de la misma?
8. Desarrollo Local, desarrollo nacional y superación de los desequilibrios territoriales.
9. Desarrollo Local y descentralización del Estado.

Dos puntos de dicha agenda (3 y 4) se relacionan directamente con el desarrollo económico local. El primero (3) señala la importancia del mismo ubicándolo dentro de una concepción multidimensional, es decir, la dimensión económica es estratégica y vertebral, pero no es suficiente. Para producir desarrollo local debe combinarse y entrelazarse con otras dimensiones como la social, ambiental, política y cultural. El segundo levanta el tema de la competitividad. ¿Cuál es la relación entre desarrollo económico local y construcción de condiciones competitivas.

A partir de lo anterior, se ha considerado importante convocar a una segunda conferencia electrónica, precisamente sobre el tema de DESARROLLO ECONOMICO LOCAL.

Lo que se pretende es reflexionar desde las diversas experiencias, debates, municipios y países en torno al desarrollo económico local. En primer lugar su concepto. Es importantísimo situar de qué estamos hablando cuando decimos desarrollo económico local y tratar de avanzar hacia una delimitación conceptual común. En segundo lugar, cuáles son los principales puntos, aspectos o temas de debate dentro del desarrollo económico local. Y en tercer lugar, dónde

están y en qué consisten las experiencias concretas en marcha sobre desarrollo económico local.

Partiendo de los puntos recogidos en la Agenda de la Conferencia Electrónica anterior y de los propósitos señalados, queremos con este documento inicial únicamente aportar algunos insumos y cuestionamientos que, agrupados en 8 puntos, nos permitan abrir el intercambio. Queremos subrayar que algunas de las afirmaciones que se exponen las hemos recogido del debate en Centro América y aún no están debidamente sustentadas, constituyendo más bien desafíos para la investigación y la reflexión que conclusiones comprobadas.

Algunas aproximaciones al Desarrollo Económico Local

El desarrollo económico local es una realidad importante en América Latina, que hace referencia a procesos en marcha y cuestiona los enfoques y políticas asistencialistas.

El ámbito del desarrollo económico local no constituye en América Latina un espacio marginal o de escasa importancia. Por el contrario, como señala Francisco Alburquerque, “involucra a la mayoría de las actividades productivas existentes en todos los países, siendo fundamental en términos de empleo e ingreso y para la difusión territorial del progreso técnico y crecimiento económico. Por ello, posee una capacidad no desdeñable para incidir en una mejora de la distribución del ingreso, dentro de la necesaria lucha contra la pobreza y la desigualdad, lo cual exige replantearse seriamente los ineficientes e insuficientes enfoques asistencialistas”¹.

Globalización, crecimiento económico y Desarrollo Económico Local

Los retos actuales del cambio estructural, en el contexto de la creciente globalización económica, son enormes y demandan de los países latinoamericanos respuestas adecuadas, que requieren acompañar los esfuerzos del ajuste macroeconómico con políticas específicas de desarrollo productivo y empresarial de ámbito territorial. Por ello, las iniciativas de desarrollo económico local constituyen, como han señalado algunos autores, “formas de ajuste flexible al cambio estructural, el cual no puede reducirse únicamente al logro de los equilibrios macroeconómicos y la identificación de algunos nichos de mercado internacional, por muy importantes que sean”².

Para muchos autores, analistas y gobiernos, la lógica general de funcionamiento de los grandes grupos de empresas transnacionales, determina y explica la totalidad de nuestras sociedades y economías. Esto es un grave error. No debemos confundir la hegemonía de las fracciones globalizadas del capital, con el funcionamiento del mundo real, que va más allá y es mucho más heterogéneo.

En ese marco, surge, precisamente, la necesidad de adoptar una estrategia de desarrollo que incluya tal complejidad en el proceso de acumulación de capital y que impulse innovaciones tecnológicas y empresariales en los ámbitos local, microrregional y regional.

¹ ALBURQUERQUE, Francisco: “Desarrollo Económico Local en Europa y América Latina. Consejo Superior de Investigaciones Científicas. Madrid, España. 1999.

² Alburquerque. Op. Cit. Pág.

Se trata de levantar, frente al tipo de crecimiento polarizado, jerarquizado y concentrador, el compromiso con un desarrollo más equilibrado territorialmente, donde se impulse la descentralización y la potenciación de las comunidades locales y regionales. Y de contrarrestar el control ejercido por parte de las clases dominantes en el sistema funcional de la economía, con el control democrático ejercido por las comunidades –o sociedad civil– local y regional.

Lo anterior implica que las políticas públicas no deben reducirse a actuaciones meramente compensatorias o asistenciales en áreas atrasadas, o mejorar la "focalización" de los grupos más desfavorecidos para asegurar que las políticas redistributivas les lleguen. Deben ir más allá y promover iniciativas de desarrollo local endógeno y de generación de empleo productivo para encarar pobreza y marginación de forma más sostenida y consistente.

Para lograr lo anterior, se debe tener presente también que a nivel local es muy común encontrar una insuficiente articulación productiva, que debe ser encarada de forma más eficiente. Para ello hay que contextualizar las diferentes situaciones y problemas tecnológicos y las necesidades de capacitación de recursos humanos, de manera que se tomen acciones para dotar a los diferentes entornos territoriales de elementos capaces de promover las innovaciones necesarias. Para ello se requieren adaptaciones sociales, culturales e institucionales, de forma que, en su conjunto, faciliten la construcción social de dicha atmósfera local de creatividad y emprendimiento.

Una práctica con insuficiencias teóricas

Lo anterior contrasta con la falta de un pensamiento que oriente y acompañe las experiencias y procesos de desarrollo económico local. Como señala Joao Guimaraes, el desarrollo económico local, es una práctica sin mucha teoría aún, que se ha venido abriendo paso como una respuesta ante las crisis económicas en que se han visto envueltos la mayoría de los países en vías de desarrollo o no desarrollados. Alrededor del mundo hay muchas localidades que se encuentran desarrollando esfuerzos en el terreno económico, en función de salir adelante como territorios: con su gente, con sus espacios físicos, con sus instituciones, con su identidad.³

Con todo, diferentes analistas y expertos coinciden en definir el desarrollo económico local como uno de los componentes fundamentales del desarrollo local y sitúan su objetivo principal en la "generación de mayor bienestar a la población del municipio por medio de la dinamización de la economía local"⁴. En esa línea, "cualquier acción que se realice debe procurar y fortalecer la estructura productiva o económica existente en un territorio, así como también otros ámbitos importantes en este momento donde reina la globalización, tales como la educación, las comunicaciones y la capacidad de innovar, por mencionar algunas".⁵

Naturaleza del Desarrollo Económico Local

De acuerdo a lo anterior, el desarrollo económico local:

- Debe ser parte fundamental de todo plan de desarrollo integral de la localidad.

³ Tal es el caso del Municipio de Rafaela en Argentina; Huechuraba y Santiago en la república de Chile; el Parque industrial en el Distrito Villa de El Salvador, en el Perú, en el caso latinoamericano; o la política de Desarrollo Local en la Ciudad de Urbánia situada en la provincia de Pesaro en la Región de las Marcas, República de Italia, que ha servido de modelo a imitar en toda Europa.

⁴ Grajeda, Flora y López, Oscar: El desarrollo Económico Local. FUNDE. Trabajo Inédito. El Salvador. 2002.

⁵ Idem.

- Se refiere a procesos de acumulación de capital en ciudades, municipios o regiones concretas.
- Promover la generación de riqueza, la expansión democrática de la misma y la promoción de empleo y combatir la pobreza de sus pobladores.
- Algunos factores que permitirán avanzar en esa dirección son:
 - Orientar su gestión no sólo a políticas sociales, sino también a intervenir en las economías locales, es decir, promover la generación de más puestos de trabajo e incentivar la producción local
 - La disponibilidad de mano de obra suficientemente cualificada para las tareas que se realizan,
 - Capacidad empresarial y organizativa fuertemente articulada a la tradición productiva de la localidad
 - Una cultura atenta a las innovaciones y al cambio, para favorecer el desarrollo y la acumulación de capital en los sistemas productivos locales.⁶
- No sólo se apoya en la capacidad de adquirir tecnología, sino que depende también de la capacidad innovadora del sistema productivo de cada localidad. Las empresas crean e introducen innovaciones en el sistema productivo como respuesta a las necesidades y desafíos del entorno, lo que genera modificaciones cualitativas en el propio sistema y propicia la dinámica de desarrollo.

Agentes y actores del Desarrollo Económico Local

Una vez delineadas las dimensiones o implicaciones del desarrollo económico local, es oportuno reflexionar sobre quiénes son o están llamados a ser los agentes o actores locales que deben impulsarlo.

Existen diversos actores en una localidad o territorio vinculados de una u otra forma con las dinámicas económicas. Entre ellos:

- *Los gobiernos locales.* Por varias razones deberían ser los responsables de liderar los procesos de DEL.
- *Las empresas:* micro, pequeña, mediana, y grande y de todo tipo (producción, comercio y servicio).
- *Centros de formación y/o capacitación.* Para explotar o desarrollar las potencialidades que ofrecen los diversos territorios debe existir un capital humano idóneo a las exigencias del territorio.
- *El gobierno central.* Se requiere su intervención en áreas y aspectos estratégicos, particularmente en la creación de condiciones físicas del territorio apropiadas al desarrollo económico local. La participación del gobierno es determinante para la articulación de las dinámicas económicas locales con las nacionales.
- *La sociedad civil organizada:* Si el desarrollo económico de una localidad está orientado por una visión estratégica de desarrollo, ésta tiene que haber sido construida tomando en cuenta los puntos de vista de todos los actores de la localidad, dentro de los cuales la población organizada en distintas expresiones es uno de los principales y también otras instituciones de la ciudadanía como las ONG, que pueden ser de distinto tipo y en ocasiones representan un apoyo importante para las localidades en términos financieros y técnicos.

⁶ Vázquez Barquero, Antonio; "Desarrollo Económico Local y Descentralización: Aproximación a un Marco Conceptual", Proyecto CEPAL/GTZ Desarrollo Económico Local y Descentralización, División de Desarrollo Económico Santiago de Chile, 4 de febrero de 2000.

La breve descripción anterior enfatiza que el desarrollo económico local no puede ser alcanzado con la participación exclusiva de un solo sector, institución o gremio, sino, por el contrario, se requiere de la participación de diversos actores territoriales, quienes deben asumir un rol de transformadores de su propia realidad en el ámbito económico, para *"asegurar mayor eficiencia, eficacia y flexibilidad de funcionamiento, incorporando nuevas formas de organización alejadas del burocratismo y cercanas al territorio"*.⁷

El papel de los gobiernos locales en los procesos de Desarrollo Económico Local

Existen ciertas condiciones que hacen que los gobiernos locales sean los actores que deberían liderar y promover el DEL:

- *Son el eslabón de gobierno en el ámbito local.* En sentido amplio, gobierno equivale a gestión político-administrativa de la localidad. Es un cargo de elección popular y representa a la población del municipio.
- *Le corresponde mantener el vínculo entre gobierno central y municipio;* en consecuencia es el canal por excelencia para la gestión y desarrollo de proyectos realizados con intermediación de instancias nacionales.
- *Es el referente elegible más obvio para la descentralización del Estado.*

Es necesario señalar que hasta este momento, a nivel latinoamericano, son pocos los municipios donde los gobiernos locales han desarrollado transformaciones fundamentales vinculadas al ámbito económico.

Hacer lo anterior implica asumir una visión estratégica compartida con otros actores locales para el municipio y consecuentemente, la disposición y el convencimiento de que este nuevo rol es necesario para responder a las nuevas demandas que surgirán como producto del empuje que se le dará a las dinámicas económicas. No hay que perder de vista que no hay estrategia de promoción del desarrollo económico local exitosa sin la transformación adecuada y oportuna del gobierno municipal y la implementación de instrumentos de modernización de su estructura.

El nuevo rol que los gobiernos locales tienen que asumir en función de las dinámicas económicas los obliga a comprender mejor el fenómeno de la globalización y la interdependencia que existe a nivel global; así como también el nuevo marco de acción que deben enfrentar a partir de los procesos de reforma del Estado. El no hacerlo, generará una visión cerrada y poco flexible sobre los procesos económicos locales e implicará un manejo que no permitirá el aprovechamiento de las oportunidades y enfrentar de mejor manera las amenazas que se les presenten.

Finalmente, queremos señalar con Grajeda y López, algunas acciones estratégicas que la municipalidad debe desarrollar retomando su papel de promotor del desarrollo económico local:⁸

- Apoyar las capacidades instaladas en los sistemas productivos locales, los cuales deben ser tratados reconociendo su diversidad y potencialidades.

⁷ Albuquerque, Francisco; CLAEH, "Desarrollo Local en la Globalización: Cambio Estructural, Desarrollo Económico Local y Reforma de la Gestión Pública", Pág. 41

⁸ Grajeda, Flora y López, Oscar. Op. Cit.

- Dar tratamiento diferenciado a lo urbano y rural sin desconocer su articulación y conexión.
- Encarar el desafío e intervenir inmediatamente sobre las manifestaciones evidentes de pobreza y los bajos niveles de ingresos.
- Elaborar una nueva visión del territorio dejando atrás la imagen administrativa y de fronteras jurisdiccionales del municipio, para adentrarse en la comprensión de las dinámicas que emergen o cruzan el ámbito municipal y que pueden sostener la construcción de esfuerzos como la mancomunidad de municipios.
- Promover el desarrollo productivo del municipio sobre la base de una visión sostenible del sistema económico que promociona.
- Perfeccionar su aparato administrativo, realizar acciones asentadas en la negociación y concertación entre los actores del territorio para aprovechar las capacidades instaladas localmente.
- Prestar permanente atención a la coherencia entre las acciones de crecimiento económico, conservación y explotación de los recursos y el medio ambiente, participación social y gobernabilidad política.
- Institucionalizar las iniciativas de desarrollo económico local.

Algunas acciones básicas para promover el Desarrollo Económico Local

Como todo proceso, el desarrollo económico requiere de ciertas acciones básicas para impulsarlo:

- Generar un proceso de concertación, lo más amplio posible, que debería estar liderado por el gobierno local.
- Conocimiento pleno de las condiciones locales (fortalezas y debilidades) y externas (amenazas y oportunidades) que inciden en el territorio.
- Reconocimiento de la existencia de desequilibrios al interior del territorio, no sólo en consideración a factores naturales o físicos, sino también a los de carácter cualitativo en los factores de producción y particularmente en lo relativo a la formación del recurso humano.
- Planificación concertada y participativa de las estrategias, políticas y acciones orientadas al desarrollo económico local, que se realizarán en la localidad.
- Sensibilización, disposición y compromiso de los principales actores del territorio, sobre la importancia de iniciar el proceso.

Como ya ha sido planteado, “el desarrollo económico de una localidad no es una tarea que un solo actor en un territorio pueda desarrollar en forma aislada de los demás actores; lo que sí es cierto es que alguno tiene que facilitar las condiciones para que se inicien y desarrollen los procesos; alguien que lidere y de alguna manera coordine las acciones iniciales; es decir alguien que tome la iniciativa. En esa dirección, los primeros elegibles, en países no federados, son los gobiernos locales”⁹.

Desafíos a enfrentar por los territorios en el impulso del Desarrollo Económico Local

Muchas de los territorios al interior de países como los nuestros, se encuentran en una situación precaria en términos de la existencia de condiciones básicas que posibiliten el impulso de

⁹ Grajeda, Flora y López, Oscar. Op. Cit.

procesos de desarrollo económico local; por consiguiente, las localidades enfrentan un conjunto de retos o desafíos a superar. Punteamos algunos de ellos a continuación:

- Construir entornos innovadores territoriales, mediante una política combinada de fortalecimiento de las Administraciones Locales (regiones, provincias y municipios) y el fomento de microempresas y pequeñas y medianas empresas.
- Crear una cultura de aprendizaje dinámico, que permita a los actores locales modificar sus comportamientos según los cambios en el contexto externo, tratando de buscar soluciones apropiadas a las nuevas situaciones.
- Mejorar la calidad del recurso humano: no sólo en cuanto al nivel de formación, sino que también incluye la actitud, la disposición, la mentalidad frente a las tareas del desarrollo.
- Contar con la infraestructura básica necesaria: servicios considerados esenciales para el desarrollo de una economía moderna: comunicaciones (carreteras, ferrocarriles, puertos, aeropuertos, tecnologías), abastecimiento de agua, saneamiento, suministro energético, puestos de salud, centros de formación profesional y tecnológica etc.
- Establecer modos de coordinación institucional más o menos formalizados, así como recursos de cooperación y de intercambios entre empresas locales, combinando a la vez relaciones de asociación y de mercado.
- Generar una actitud social favorable ante la innovación tecnológica, así como capacidades específicas para la misma, dentro de una cultura local de desarrollo capaz de producir sinergias locales y aprovechar impulsos externos favorables.
- Conectarse con el mundo. No basta la producción para el autoconsumo, es preciso generar ganancias que permitan la acumulación. Para lograr lo anterior no basta con mejorar la infraestructura de apoyo a la economía local o cualificar los recursos humanos; es necesario también garantizar la asesoría técnica en términos de gerencia, productividad y competitividad de las empresas; además es urgente propiciar el desarrollo de una capacidad institucional local que realice una efectiva promoción de la producción local y promueva las exportaciones. Se trata de aprovechar todas las ventajas que existen con el objetivo de "conectar la localidad, municipio o región en todos los planos (no sólo el comercial), con otras regiones del mundo que presenten políticas de desarrollo exitosas, así como también crear una red que permita la transferencia en un doble sentido, de conocimientos y tecnologías"¹⁰.
- Asegurar una dotación de factores de producción intangibles, tales como el "saber-hacer", la existencia de centros de investigación y desarrollo próximos a los núcleos empresariales decisivos, la cultura técnica, etc., los cuales constituyen la base de las ventajas competitivas dinámicas y de la generación de externalidades positivas y de efectos de proximidad favorables a la innovación productiva y empresarial.

¹⁰ Costamagna Pablo S., Centro Latinoamericano de Economía Humana, (CLAEH) Programa de Desarrollo Local "Desarrollo local en la Globalización", Pág. 222.

- Impulsar el desarrollo empresarial. Esto requiere, entre otras cosas: un diagnóstico de las características del territorio; servicios de información especializada, relacionada con indicadores y potencialidades económicas de la localidad; un conjunto de regulaciones e incentivos; mano de obra calificada según las especialidades que requiera la actividad económica del territorio; todo lo anterior con el objetivo de que se facilite y motive la decisión de invertir en el territorio y ampliar la base económica local. Habría que trabajar en el establecimiento de un Programa de Promoción Económica Local, que incluya incentivar la creación de empresas.
- Centrar la atención principal en las PYMES y microempresas, así como en la creación de nuevas empresas innovadoras, evitando de este modo el sesgo habitual hacia la gran empresa. Ello no quiere decir que no deban ser objeto de interés para el desarrollo económico local las grandes empresas y los eslabonamientos productivos generados en el territorio a partir de ellas. Lo que se quiere destacar es la importancia principal hacia las microempresas y empresas de pequeña y mediana dimensión, que constituyen la parte mayoritaria y más vulnerable del tejido empresarial, y de las que dependen, generalmente, la mayor difusión del crecimiento y el empleo en los diferentes territorios de un país.
- Avanzar hacia un mercado de trabajo local flexible, transparente y dinámico, capaz de proporcionar señales claras y rápidas para asegurar permanentemente el suministro de información para la calificación de los recursos humanos y el diseño de itinerarios personales para el empleo; y una mano de obra móvil, especializada y polivalente, abierta a la innovación, a la cultura técnica y al espíritu de empresa.
- Comprometerse y actuar bajo un solo objetivo. Para poder impulsar un proceso como el que se ha venido delimitando, es preciso que la mayoría de los actores presentes y activos en un territorio tomen la decisión de orientar todas sus acciones hacia el desarrollo económico local. Esto supondrá posteriormente la movilización de los actores territoriales a fin de construir los sistemas de información del tejido empresarial pertinentes en cada territorio; mejorar la base empresarial innovadora; la calidad y orientación de la infraestructura básica; el acceso a líneas de financiamiento; en suma: crear la institucionalidad apropiada para el desarrollo territorial como resultado de la concertación estratégica del conjunto de la sociedad local¹¹.
- Incidir en los procesos de descentralización del Estado. La descentralización del Estado puede ser un elemento dinamizador de los procesos de desarrollo económico local; siempre y cuando fortalezca la autonomía municipal y por lo tanto, el papel de los gobiernos locales en impulsar dichos procesos.
- Disponer de un adecuado sistema de información para el desarrollo y el empleo, elaborado desde el propio ámbito territorial, como resultado de la cooperación entre los diferentes actores locales. Este es un componente decisivo para sustentar cualquier estrategia de desarrollo económico, dado que permite el conocimiento concreto de las capacidades, potencialidades, dificultades y condicionante del mismo.

¹¹ Albuquerque, F. "Cambio estructural, desarrollo económico local y reforma de la gestión pública". En: Desarrollo local en la globalización. CLAEH, Pág. 45

- Crear una adecuada institucionalidad para el desarrollo económico local. Esto no se refiere únicamente a organizaciones, sino que incluye el establecimiento de normatividad, políticas, reglas de juego y patrones de conducta entre los actores territoriales. Con ello, vuelve a destacarse el componente de concertación estratégica entre los mismos, así como la importancia de los elementos socioculturales en favor de la creatividad y la innovación productivas.

ELEMENTOS DE UN MARCO CONCEPTUAL PARA EL DESARROLLO LOCAL

Laurent Thevoz
PADER
Bolivia

Introducción

El Desarrollo Local (DL) corresponde al objeto para el cual vamos hablar de concertación y mediación.

- Para hablar de mediación familiar, hay que saber algo de la familia como realidad cultural, social, económica, jurídica, etc.
- Entonces, para hablar de concertación y mediación en y para el Desarrollo Local, es necesario precisar de qué Desarrollo Local estamos hablando.
- A continuación algunos elementos (una selección no exhaustiva) que me parecen importantes para acercarnos al Desarrollo Local, desde nuestra perspectiva.

En realidad, el Desarrollo Local nos conducirá a presentar también algunas consideraciones relativas al “Capital Social”, concepto íntimamente ligado, cuando consideramos la concertación y la mediación para el Desarrollo Local.

Los síntomas: las manifestaciones tradicionales de la existencia del Desarrollo Local

- Una misma política, propuesta nacional/regional, etc. tiene efectos, consecuencias, respuestas, resultados diferentes, diferenciados en el territorio. ¿Por qué?
- Las innovaciones sociales, culturales, económicas, etc. surgen y prosperan en ciertos lugares, territorios y no en todo, o no todos al mismo tiempo. ¿Por qué?
- A nivel internacional, la descentralización ha conducido a constatar diferencias notorias en sus logros y la consolidación de un poder local (Putman). ¿Por qué?
- La implementación de la LPP permite identificar fácilmente a municipios con resultados muy contrastados.

El Desarrollo Local

Origen

- Aparición del concepto de Desarrollo Local a partir de los años '70-80, considerando los desequilibrios y desigualdades regionales de desarrollo que se pueden constatar en los países industrializados.
- En complemento a otras propuestas existentes en materia de desarrollo (sustituciones de importación, enfoque de cadenas de valor, desarrollo sectorial), el Desarrollo Local propone la necesidad y la posibilidad de enfocar el desarrollo, su promoción desde lo local, lo territorial y lo endógeno. Se puede hablar indiferentemente de Desarrollo Local o de Desarrollo Endógeno.

Elementos para una definición

- El Desarrollo Local propone reconocer la importancia de los factores institucionales, culturales, sociales o medioambientales en y para el desarrollo, todos ligados a una región, un municipio (enfoque territorial), y de no concentrarse solamente en los factores esencialmente económicos (enfoque sectorial).
- El principio de base del Desarrollo Local es la opción de un aprovechamiento y un desarrollo de recursos locales, por actores. El Desarrollo Local está totalmente ligado al desarrollo de iniciativas "desde abajo" en respuestas tanto a las más diversas necesidades sociales de actores locales, como al aprovechamiento de potenciales económicos por microempresas, artesanos y pequeñas empresas.
- *"el Desarrollo Local es un proceso de transformación de la sociedad local, orientado hacia la resolución de dificultades y desafíos existentes, que intenta mejorar las condiciones de vida de la población mediante un procedimiento organizado y concertado entre los diferentes actores locales, en la perspectiva de un uso más eficiente y sostenible de los recursos propios existentes."*¹ (subrayado por nosotros).

Pero ¿de qué depende el Desarrollo Local?

- Aparte de otros factores tradicionales como el capital, la tecnología, los recursos naturales, etc., la propuesta de Desarrollo Local considera que éste depende también de la densidad y de la calidad de las relaciones entre los diferentes actores locales para que éstos tengan la capacidad de innovar, adaptar y progresar.
- El Desarrollo Local depende de factores económicos, políticos, administrativos y medioambientales, pero también de factores socio-culturales puesto que *"El Desarrollo Local no depende solamente de la disponibilidad de recursos humanos, naturales, económicos o de tecnologías, pero igualmente de la historia local, de sus instituciones e individuos. La existencia de una cultura local de desarrollo, y por consecuencia, de comportamientos sociales, individuales o colectivos favorables a la innovación son determinantes"*²
- *"La dimensión socio-cultural en el Desarrollo Local consiste en la movilización del potencial creativo de la población local, en términos de autoestima, confianza en sí mismo y del desarrollo de la imaginación creativa, de las iniciativas y receptividad a ideas y propuestas innovadoras"*.³
- Bajo "cultura local" se comprende, en este caso, manifestaciones como:
 - la articulación y organización social
 - la "rutina" de la cohabitación social
 - las actitudes frente a las innovaciones
 - el peso de las tradiciones
 - el valor moral y la ética del trabajo
 - el cumplimiento de sus responsabilidades colectivas (por ej. el pago de sus impuestos)
 - la solidaridad, etc.

¹ En "Metodología para el desarrollo económico local" de Francisco Alburquerque, ILPES/CEPAL. LC/IP/G 105, Santiago de Chile, 1997, página 21. Es uno de los principales autores de referencia en lengua española en materia de Desarrollo Local. Fue durante 10 años responsable del desarrollo de esta problemática en el ILPES/CEPAL.

² Idem, página 20.

³ Idem, página 21.

A manera de conclusión

Todo lo anterior permite considerar al Desarrollo Local como una construcción social que depende de ciertos actores, de los actores locales (individuales y colectivos) y sus relaciones de colaboración, de concertación, su capacidad de construir acuerdos entre ellos, que favorezcan las innovaciones y sean de beneficio mutuo. Ello permite introducir el concepto de Capital Social.

El Capital Social (CS)

El origen

- También a partir de los años '70-80, en particular a partir de los trabajos de James Coleman.

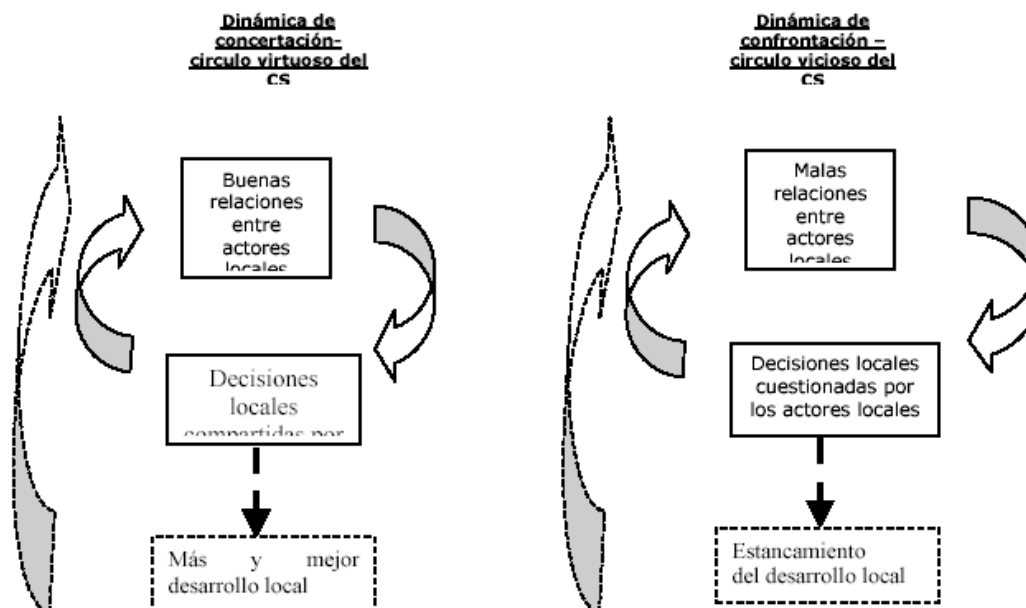
Una definición

- *"Características de la organización social como la confianza, normas, reciprocidad y redes que pueden impulsar la eficiencia de la sociedad mediante la facilitación de acciones coordinadas"*⁴
- Globalmente, el Capital Social designa las buenas relaciones entre actores, relaciones de confianza que les permiten emprender acciones conjuntas y/ o coordinadas, gracias a decisiones comunes y a la movilización de recursos, que no podrían darse sino y sin que los actores desarrollen una estrecha colaboración, basada en beneficio mutuo.

Características del Capital Social

- El Capital Social se encuentra en la estructura de las relaciones entre actores, que son los protagonistas, "propietarios" que lo producen y reproducen.
- Es un bien colectivo del cual nadie se puede apropiar en forma individual, pero sí del cual uno se puede aprovechar y al cual uno puede contribuir. "el Capital Social se produce mientras se utiliza".
- La producción y reproducción del Capital Social tiene una dimensión territorial/local que conduce a los protagonistas a crear el círculo virtuoso – vicioso– del Capital Social (situación ideal).

⁴ En "Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy" de Robert Putnam, Princeton University Press, Princeton, New Jersey, 1993, página 167.

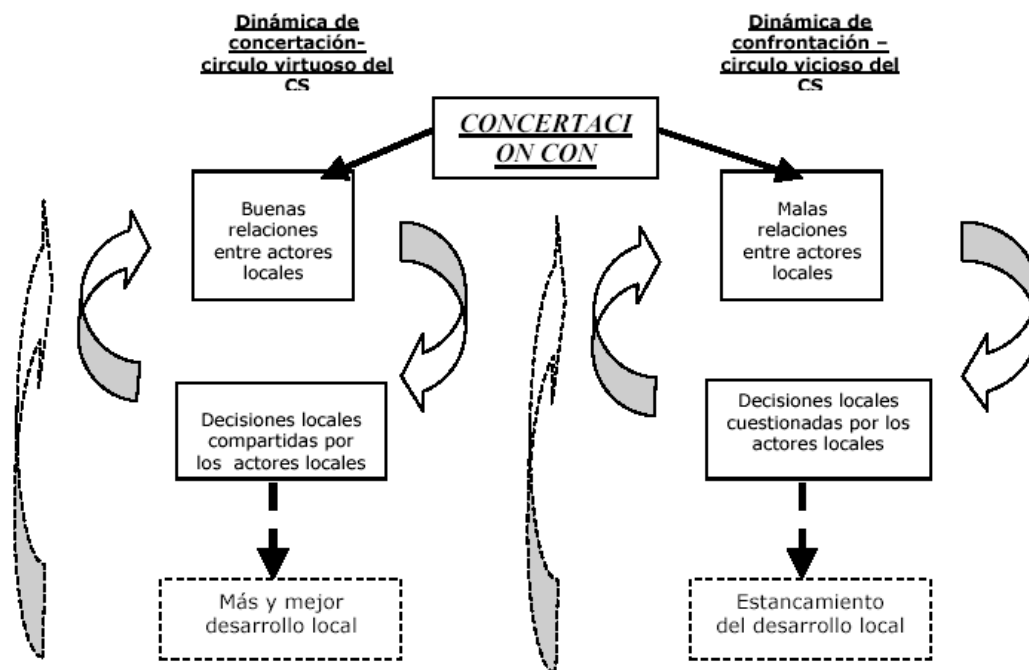


Nuestra Propuesta: La mediación al servicio del Desarrollo Local

- El apoyo a procesos de concertación entre actores locales que la mediación puede brindar es un factor importante para el desarrollo y/o la consolidación del Capital Social necesario al desarrollo local.
- Para decirlo de otra manera, la mediación de procesos de concertación entre actores locales puede contribuir significativamente a aprovechar el Capital Social existente para promocionar el Desarrollo Local (consolidación del círculo virtuoso), y revertir el círculo vicioso de los enfrentamientos entre actores, para dinamizar/relanzar la economía local.
- La mediación de procesos de concertación entre actores locales tiene, en efecto, la posibilidad de apoyar y favorecer la emergencia y el desarrollo exitoso de iniciativas locales, que logran a la vez contribuir al desarrollo local y consolidar el Capital Social necesario para sustentar este mismo Desarrollo Local.
- Es obvio que las condiciones nacionales interfieren siempre para facilitar o dificultar los procesos locales de concertación.
- Vale la pena recalcar que esta opción es cuestionada académicamente, algunos considerando que no es posible crear o intervenir "desde afuera" sobre el Capital Social y otros que sí es posible como John Harris⁵.
- Este autor propone romper el círculo vicioso mediante pequeñas acciones de acercamiento entre actores que, poco a poco, les permiten generar confianza compartiendo sus problemas y construyendo respuestas conjuntamente.

⁵ Ver "Working Together: The principles and Practice of Cooperation and Partnership" de John Harris, en *Managing Development*, Sage Publications, Londres, 2000, páginas 225-242.

- Pensamos que, en esta estrategia, la mediación de procesos de concertación es un factor esencial para aumentar las posibilidades de éxito de dichos procesos de concertación, y no volver a caer en el círculo vicioso y “natural” de los enfrentamientos y la desconfianza mutua.



PROMOCION DEL DESARROLLO ECONOMICO RURAL: APRENDIENDO DE LA REALIDAD MUNICIPAL BOLIVIANA

Resumen de algunas lecciones aprendidas de la sistematización
del trabajo municipal del proyecto PADER 1999-2002

Equipo PADER
pader-jz@entelnet.bo
www.municipio-productivo-pader.com

INTRODUCCION

El presente es un primer documento de trabajo acerca de las lecciones aprendidas del trabajo desarrollado por el proyecto PADER (Promoción al Desarrollo Económico Rural), fruto de la sistematización de nueve experiencias municipales en Bolivia que utilizaron esta propuesta.

El proyecto PADER (Promoción Al Desarrollo Económico Rural) es un Proyecto de Asistencia Técnica no Financiera, del gobierno de Bolivia con financiamiento de la cooperación suiza.

DEFINICION OPERATIVA DE MUNICIPIO PRODUCTIVO

Antecedentes

Un objetivo de la política pública es la mejora de la calidad de vida de la población a través de la mejora de su nivel de ingresos y de su acceso a empleo remunerado. Si bien se han experimentado muchas formas para lograr este objetivo, desde las reformas estructurales que vivió el país desde mediados de la década de los ochenta, se apuesta por el sector privado para poder lograr este objetivo público.

Esto nos lleva a considerar dos aspectos: los objetivos privados (generar ganancias) y los objetivos públicos (generar empleo e ingresos) pueden ser a veces contrapuestos. A veces, si queremos lograr uno no podremos lograr el otro. El proceso de concertación necesario para la construcción del Municipio Productivo debe tomar en cuenta esta contradicción y lograr acuerdos entre actores públicos y privados para poder alcanzar **ambos** objetivos. La experiencia a nivel municipal nos ha demostrado que esto es posible, aunque requiere trabajo.

La promoción del desarrollo económico es principalmente una responsabilidad del sector público, pero el desarrollo económico (entendido éste como la consolidación de inversiones privadas generadoras de empleo e ingresos) es principalmente una responsabilidad del sector privado que, buscando ganancias, invierte en el territorio de un municipio. Estas inversiones nacen de la visión de desarrollo que tenga el sector privado y no pueden ser forzadas por el sector público. Serán más sostenibles en la medida que el sector público brinde buenas condiciones para su desarrollo, siempre y cuando cumplan con el objetivo público de generar empleo e ingresos para la población.

La Promoción Económica y el Municipio Productivo¹

Promoción Económica

La Promoción Económica es una acción planificada y ejecutada por el Estado, en concertación con los agentes económicos privados, y que está destinada a aumentar las inversiones privadas y hacerlas sostenibles en una región o sector de la economía.

La Promoción Económica puede ser nacional, departamental o municipal. A nivel municipal y local, el resultado de una política pública de promoción económica puede ser un “Municipio Productivo”.

Municipio Productivo²

Municipio Productivo es aquel cuyos ciudadanos y ciudadanas tienen mayores posibilidades de obtener empleos dignos e ingresos que les permitan satisfacer sus necesidades. Esta mejora en el nivel y calidad de vida se relaciona directamente con el aumento de las inversiones privadas que aprovechan el potencial del municipio y las oportunidades del mercado.

¿Para qué se busca lograr un Municipio Productivo?

Un Municipio Productivo pretende atraer inversiones privadas y crea las condiciones adecuadas para que esas inversiones generen empleos e ingresos para la población. Inicia así el círculo virtuoso del Desarrollo Económico Local.

¿Cómo atraer las inversiones privadas?

Para atraer estas inversiones privadas y lograr que permanezcan en el municipio, es necesario que los actores del sector público y los del sector privado concierten una Agenda de Responsabilidad Compartida para la Promoción Económica Municipal. Esta Agenda orienta la complementariedad entre la inversión pública y la privada y busca la implementación de la Visión Compartida del Desarrollo Económico Municipal.

Esta Agenda es el principal instrumento para la Promoción Económica Municipal porque define la ejecución, el seguimiento, los responsables, los montos y la evaluación de todas las actividades concertadas entre los actores públicos y privados del municipio.

¿Cómo lograr esta Agenda?

Para que los actores públicos y privados de un municipio logren generar esta Agenda de Responsabilidad Compartida, es necesario que previamente exista:

- **una visión compartida del desarrollo económico municipal.**

Esta visión compartida entre actores públicos y privados, surge de la identificación conjunta de la vocación económica del municipio y de los rubros que tienen mayor potencialidad para el desarrollo económico. Es un acuerdo amplio y consensuado sobre las actividades privadas que tienen futuro en el municipio y las responsabilidades que tiene el gobierno municipal para promoverlas. No debe limitarse a un solo rubro, aún si existiese un rubro prioritario.

¹ Propuesta desarrollada por el proyecto PADER

² Ver también el gráfico adjunto de la Definición Operativa del Municipio Productivo

- **un espacio permanente de concertación público-privada (Directorio Local de Promoción Económica-DILPE).**

Si queremos que los actores públicos y privados inviertan de forma conjunta, el primer paso es que se conozcan. Un espacio permanente de concertación público-privada permite relacionar a los actores públicos con los actores del sector privado. En este espacio no sólo participan las instituciones asentadas en el municipio, sino también las de nivel departamental y nacional. La Concertación público-privada es un proceso de deliberación entre partes que conduce a acuerdos voluntarios y al establecimiento de límites a las diferencias entre actores con intereses diversos. Este proceso de concertación tiene como resultado la Agenda de Responsabilidad Compartida, y facilita el logro de los demás puntos (la Visión Compartida, el Rol Promotor del Gobierno Municipal, etc.).

- **un acuerdo entre el conjunto de los actores activos en el municipio sobre los cinco roles del gobierno municipal promotor, a saber:**

1. el gobierno municipal promueve el desarrollo económico del municipio y no interfiere negativamente en él.
2. el gobierno municipal promueve la articulación y coordinación de los actores impulsando procesos de concertación.
3. el gobierno municipal promueve la instalación de servicios y facilita el acceso a los mismos.
4. el gobierno municipal promueve el uso racional, la regulación y la protección del suelo y los recursos naturales.
5. el gobierno municipal impulsa la equidad de género en el marco de la promoción económica.

- **un gobierno municipal con capacidad de gestión y de administración para llevar adelante sus cinco roles promotores.**

Esto no implica solamente que el gobierno municipal cuente con una adecuada organización administrativa e instrumentos para implementar, por ejemplo un Plan de Uso de Suelos; sino que implica también que el Concejo Municipal se dote de una organización adecuada, como por ejemplo, una Unidad de Promoción Económica Municipal (UPEM).

La capacidad de gestión implica también que el Alcalde, el Concejo y la administración municipal tengan relaciones fluidas.

- **un reconocimiento del rol fundamental que desempeñan los agentes económicos privados en el desarrollo económico.**

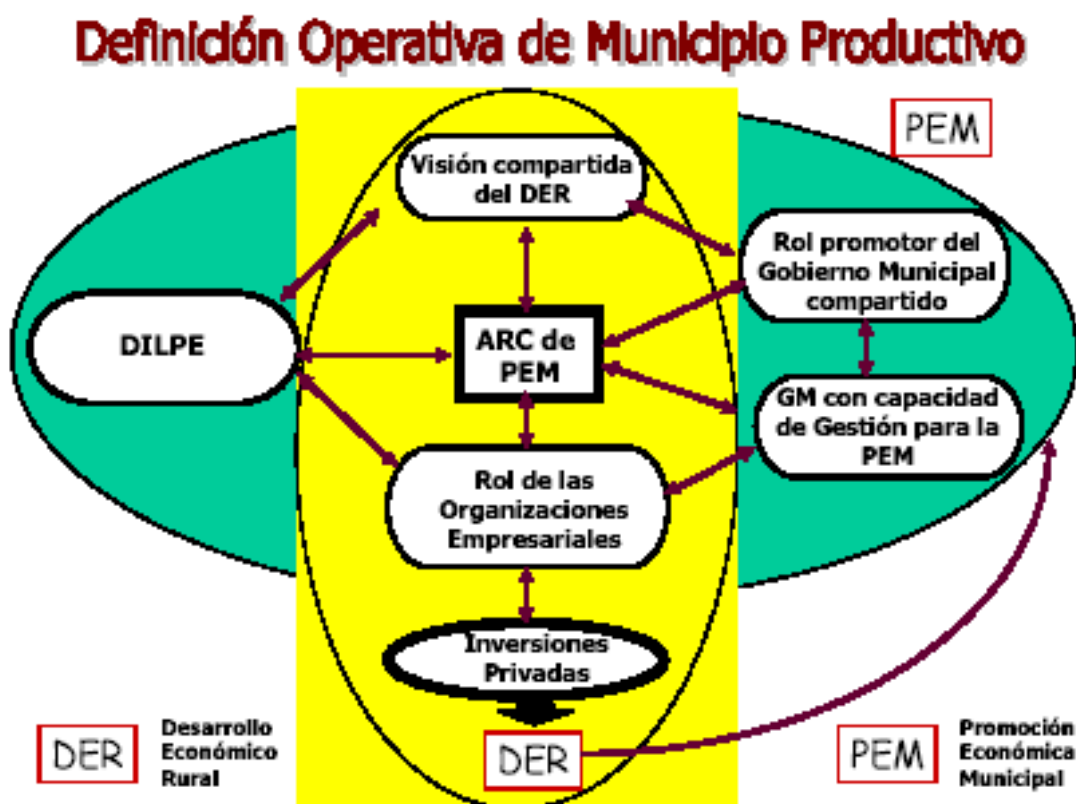
Los agentes económicos privados y sus organizaciones son los que invierten y generan sostenibilidad económica para el desarrollo. Es particularmente importante que los pequeños productores asentados en un municipio generen ingresos adicionales. Para ello, es necesario que se organicen. Existen tres maneras para potenciar una organización económica/empresarial:

- Atender las necesidades internas de estas organizaciones a través de servicios específicos de apoyo.
- Establecer en el municipio un entorno que incentive el desarrollo de las capacidades de innovación de estos actores.

- Promover que las instituciones públicas y las ONGs establezcan relaciones con las organizaciones económico/empresariales.

Cuando estos elementos existen, es posible generar una **Agenda de Responsabilidad Compartida** que establezca las acciones y las responsabilidades para promover el desarrollo municipal, brindando las condiciones para el establecimiento de nuevas inversiones privadas en el municipio. De esa manera se construye el Municipio Productivo.

La cronología para la construcción de un Municipio Productivo depende de la situación de cada municipio. A veces se tienen mejores condiciones para comenzar fortaleciendo el gobierno municipal, otras veces las oportunidades pueden venir de las organizaciones de los agentes económicos privados. Pero, el final de los procesos debe desembocar en el establecimiento de la Agenda de Responsabilidad Compartida para la construcción del Municipio Productivo.



La Agenda de Responsabilidad Compartida público-privada concretiza la implementación de una política pública a nivel local de Promoción Económica Municipal que busca crear las condiciones para que los actores privados inviertan en el municipio y generen así un círculo virtuoso de desarrollo económico.

Medidas de Promoción Económica Municipal ejecutadas y sus impactos

SAN BENITO

Medidas ejecutadas

1. Consolidación de algunas asociaciones de productores durazneros.
2. Creación y conformación de la Cámara de Fruticultores.
3. Organización del Comité de Certificación del Durazno de San Benito.
4. Instalación de proveedores de bienes y servicios (Proyecto ARCON-Arbol Controlado).
5. Organización y realización de las 9na. y 10ma. Ferias del Durazno.

Presupuesto para Promoción al Desarrollo Económico Rural, según POA

- Gestión 2000: Bs. 387.000
- Gestión 2001: Bs. 1.111.000
- Gestión 2002: Bs. 949.000
- Aumento entre gestiones 2000 a 2002: 166% (promedio)

Impactos esperados

1. Productores están fortalecidos y tienen capacidad de negociación.
2. Demanda creciente de productos certificados (durazno de San Benito).

Impactos no esperados

- Fracaso del proyecto productivo que debía ser presentado ante FPS.

GUANAY

1. Por decisión de cinco actores, a) el Gobierno Municipal facilita la instalación de la financiera FADES; b) los productores retoman la producción de té; c) FADES otorga créditos a bajos intereses; d) Hansa compra té en bruto a los productores y facilita mejora de caminos. e) ONG CETHA vende insumos a productores.
2. En agosto de 2002 se realiza un Taller de Promoción Económica destinado a los productores agropecuarios

Presupuesto para Promoción al Desarrollo Económico Rural, según POA

- Gestión 2000: Bs. 2.376.000
- Gestión 2001: Bs. 3.300.000
- Gestión 2002: Bs. 4.618.880
- Aumento entre gestiones 2000 a 2002: 39% (promedio)

Impactos esperados

1. Se produce té entre 1999 y 2001.
2. Reactivación económica por la producción de té.
3. Ganancias de la empresa Hansa por la producción de té. Todos ganan hasta el momento de la quiebra: Hansa invierte y obtiene ganancias por su producción de té envasado; CETHA vende insumos; productores de té tienen ingresos por venta de té en bruto; FADES coloca créditos; GM facilita estas actividades y genera empleo e ingresos para el Municipio.

Impactos no esperados

- Cierre de la planta y suspensión de la producción de té. Todos pierden: Hansa deja de invertir y ya no tiene ganancias por producir té envasado; CETHA ya no vende insumos; productores de té dejan de tener ingresos por venta de té en bruto; FADES debe reprogramar los créditos otorgados; GM deja de facilitar y de generar empleo e ingresos para el Municipio.

COROICO

1. Funcionamiento de la Unidad de Municipio Productivo con un técnico expresamente contratado.
2. Funcionamiento del DILPE-C.
3. Realización del IV Festival de Café.
4. Realización de la Feria de Racacha.
5. Realización de la 1° Expoferia de Promoción al Turismo Coroico 2002.
6. Realización de las Jornadas Turísticas.
7. Viaje de intercambio de experiencias a Guatemala de funcionarios públicos y privados.
8. Ingreso y desembolsos de MAPA por un total de US\$ 5.000.000.

Presupuesto para Promoción al Desarrollo Económico Rural, según POA

- Gestión 2000: Bs. 253.177
- Gestión 2001: Bs. 359.000
- Gestión 2002: Bs. 1.766.000
- Aumento entre gestiones 2000 a 2002: 316% (promedio)

Impactos esperados

- Los actores privados tienen capacidad de concertar con el GM y con programas de cooperación externa.

Impactos no esperados

- Aumento genérico en el flujo de turistas y en la mejora de la oferta de servicios hoteleros.

TARATA

1. Realización de ferias mensuales turístico-productivas.
2. Presupuesto para acciones de promoción económica. POA reformulado de 2002.
3. Capacitación empresarial a organizaciones productivas y productores independientes.
4. Restauración del casco viejo de la ciudad y de las áreas turísticas.

Presupuesto para Promoción al Desarrollo Económico Rural, según POA

- Gestión 2000: Bs. 497.600
- Gestión 2001: Bs. - - -
- Gestión 2002: Bs. 409.854
- Aumento entre gestiones 2000 a 2002: 0,55% (promedio)

Impactos no esperados

1. Nuevas inversiones en Turismo y Gastronomía.

2. Aumento de ingresos propios del Gobierno Municipal en un 300% entre 2000 y 2002 por mayor actividad económica.
3. No se reformuló el PDM por intereses personales.

PUNATA

1. Realización de cuatro ferias de leche y sus derivados.
2. Concurso intercomunal de derivados de la leche.
3. Organización de los productores alrededor de OPLP y aprobación de estatutos.
4. Realización con ordenanza municipal del Censo Pecuario 2002.
5. Se ejecutaron inversiones públicas por Bs. 50.000 utilizadas en campañas contra la fiebre aftosa y el financiamiento de cuatro proyectos: 1) Manejo de forrajes, 2) Manejo de hato lechero, 3) Gestión empresarial y 4) Censo pecuario.

Presupuesto para Promoción al Desarrollo Económico Rural, según POA

- Gestión 2000: Bs. 490.000
- Gestión 2001: Bs. 1.645.300
- Gestión 2002: Bs. 2.800.600
- Aumento entre gestiones 2000 a 2002: 354% (promedio)

Impactos esperados

- Durante el período 2000-2002 se realizaron inversiones públicas por Bs. 50.000 que se utilizaron en campañas contra la fiebre aftosa y el financiamiento de cuatro proyectos: 1) Manejo de forrajes, 2) Manejo de hato lechero, 3) Gestión empresarial y 4) Censo pecuario.

Impactos no esperados

- Establecimiento de empresas privadas de servicios para productores (alianza entre privados).

CARANAVI

1. V Festival del Café
2. Taller de prioridad de proyectos productivos y elaboración de perfiles de proyectos económico-productivos

Presupuesto para Promoción al Desarrollo Económico Rural, según POA

- Gestión 2000: Bs. 800.000
- Gestión 2001: Bs. 1.272.684
- Gestión 2002: Bs. 1.954.555
- Aumento entre gestiones 2000 a 2002: 99% (promedio)

Impactos no esperados

- Intensa y creciente actividad económica productiva (agropecuaria) y de servicios (transporte, servicios) pese a ausencia de procesos de concertación.

MONTEAGUDO

1. Se creó la Unidad de Desarrollo Económico Municipal-UDEM
2. Realización de la "rueda de negocios"
3. Bonos de capacitación con FOMEM

4. Plan Operativo para identificar demandas, formular propuestas, elaborar presupuesto, incorporar al POA
5. Capacitación Técnica en Procesamiento Agroindustrial, Elaboración de Proyectos, Comercialización de OECAS
6. Programa Municipal de fortalecimiento y creación de asociaciones (artesanales y agropecuarios)
7. Realización de Ferias y Exposiciones promocionales
8. Talleres de capacitación FODA con todas las Asociaciones
9. Capacitación Técnicos y Profesionales en Elaboración de Proyectos
10. Difusión de material informativo (DILPE, OECAS, EDEM)

Presupuesto para Promoción al Desarrollo Económico Rural, según POA

- Gestión 2000: Bs. 5.203.245
- Gestión 2001: Bs. 9.807.960
- Gestión 2002: Bs. 5.767.136
- Aumento entre gestiones 2000 a 2002: 45% (promedio)

Impactos esperados

1. 700 personas capacitadas con capacitación técnica.
2. Gastos del Gobierno Municipal en Promoción Económica por US\$ 15.000.
3. Entre 1999 y el 2002 se identificaron nuevas inversiones privadas por el orden de US\$ 250.000.
4. Centro Procesamiento Granos FEDEAGRO.
5. Hotel Quebracho, Balneario Heredia, Cabaña Porcinos, Industrias derivados Cítricos.
6. Estudios elaborados en el GM con apoyo de otras instituciones, incluido PADER identifican inversiones de apoyo a la producción por US\$ 600.000 (área industria, acopio y procesamiento de ají, área de exposiciones).
7. Cuatro empresas concretan inversiones por un total de US\$ 225.000 con apoyo de PRO RURAL, mediante cofinanciamiento de riesgo compartido: PRORURAL 38%, Empresas 62%
8. Cabaña porcinos, Cerámica Roja, Postes de madera, Provisión agregados.

Impactos no esperados

1. Instalación de diversos programas nuevos institucionales para el DEM-GTZ, post cosecha, DED, FTDA-Valles y Chaco.
2. Generación de iniciativas asociativas urbanas (servicios).

MUYUPAMPA

1. Cuatro profesionales del GM participaron del curso semipresencial de elaboración de proyectos productivos en Monteagudo.
2. En convenio con SNV se desarrolló el curso para líderes "Fortaleciéndonos como OECAs".
3. En coordinación con el Instituto de Tecnología de Alimentos (ITA) Se promovió un curso sobre elaboración de quesos variables.
4. Los dos proyectos aprobados por la FDTA Chaco (maíz y ají) recibirán un financiamiento de alrededor de US\$ 210.000 con un aporte local del 15% (GM y productores).
5. Provisión de 50 vaquillas y asistencia para APROSELC por parte de K' de Oro.

6. La asociación APPAS instaló un proyecto avícola con 5.000 pollitos BB para mercados cercanos a Muyupampa. La iniciativa y financiamiento fue exclusiva de la asociación.
7. Las inversiones privadas entre el año 2001 y 2003 fueron del orden de US\$ 100.000. Granja avícola, Proyecto Lechero, Servicios de insumos.
8. Con apoyo de PAER-Danida se facilitó y obtuvo la personería jurídica para las asociaciones señaladas.

Presupuesto para Promoción al Desarrollo Económico Rural, según POA

1. Gestión 2000: Bs. 63.021
2. Gestión 2001: Bs. 181.250
3. Gestión 2002: Bs. 1.323.823
4. Aumento entre gestiones 2000 a 2002: 409% (promedio)

Impactos esperados y no esperados

1. Las inversiones privadas entre el año 2001 y 2003 fueron del orden de US\$ 100.000.
2. Con apoyo de PAER-Danida se facilitó la obtención de personería jurídica para varias organizaciones productivas.
3. El proceso de concertación P-P funciona en base a una agenda concertada entre todos los actores.
4. Con financiamiento GTZ se desarrolló el estudio de la Cadena de Valor del Maní.
5. La ARC de la CdV de la semilla de maíz asigna acciones concretas a las entidades involucradas.

GUAQUI

1. GM comienza a empoderar y reconocer rol de los productores privados.
2. Existe una política de sanidad animal a nivel municipal y se asigna recursos para ello.
3. Política de sanidad animal.

Presupuesto para Promoción al Desarrollo Económico Rural, según POA

- Gestión 2002: Bs. 43.000

Impactos esperados y no esperados

- El Gobierno Municipal hizo una zonificación del municipio que otorga visión de potencialidades y limitaciones productivas.

Algunas lecciones aprendidas

Lecciones generales aprendidas

Los actores locales (públicos y privados), a pesar de todos los problemas y limitaciones que enfrentan en la realidad municipal boliviana, son capaces de definir y ejecutar medidas de Promoción Económica.

La calidad de las relaciones entre los actores locales es el principal factor del éxito o fracaso de estas medidas, ya que no todo es dinero en la Promoción Económica Municipal. No se precisa necesariamente recursos económicos financieros para definir y ejecutar medidas de Promoción Económica. Lo indispensable es colaboración y confianza entre los actores que desemboca en alianzas ganar-ganar.

La gobernabilidad es un factor vital que influye a la hora de definir e implementar medidas de Promoción Económica Municipal.

Sin embargo, nunca los logros son definitivos. Siempre puede haber retrocesos. Es un aprendizaje colectivo y un proceso iterativo. No hay que olvidar que la Promoción Económica Municipal es una innovación institucional y política, por lo que puede generar dudas, temores, rechazos. En esas condiciones pocos actores locales se comprometieron completamente a implementar una política pública de Promoción Económica o de construcción del “Municipio Productivo”.

La escasez de recursos financieros del gobierno municipal destinados a la Promoción Económica, genera conflictos entre los Agentes Económicos Privados y ante el gobierno municipal para la asignación de estos recursos municipales.

Con relación a los actores

Con relación a los gobiernos municipales:

Un gobierno municipal comprometido con el proceso facilita la definición y ejecución de medidas de promoción económica.

Sin embargo, el contar con una voluntad política clara del gobierno municipal, aún en alianzas con algunos actores privados, no es suficiente para ejecutar medidas de Promoción Económica, si otros actores privados y/o sociales del municipio cuestionan estas medidas (existen costos políticos que hay que tomar en cuenta a la hora de definir medidas de Promoción Económica).

El proceso puede arrancar bien con un alcalde proactivo, pero para que sea efectivo, (es decir que lo concertado sea ejecutado) es necesario que el Concejo Municipal esté convencido y se apropie de la propuesta.

Los gobiernos municipales han tenido un instrumento en la Ley del Diálogo Nacional para poder desarrollar actividades de promoción a actividades del sector privado. Cabe mencionar que la Ley del Diálogo Nacional ha sido un marco favorable para el desarrollo de la propuesta a partir de aspectos como los siguientes:

- Reconocimiento de Agentes Económicos Privados
- Competencias más claras para Gobiernos Municipales en el tema de Promoción del Desarrollo
- Representación de organizaciones económicas (CODEPES)
- Tarjeta Empresarial
- Definición de una política nacional de compensación
- Más recursos para los municipios (HIPC II) en función de criterios de pobreza

Con relación a los agentes económicos privados:

Agentes económicos privados preactivos facilitaron el arranque del proceso y la definición de medidas de Promoción Económica.

Contrabalancearon la posible inestabilidad política del municipio y/o la falta de voluntad política para la ejecución de medidas de Promoción Económica;

También crearon desequilibrios internos entre los mismos Agentes Económicos Privados (Punata y lecheros), lo que generó problemas de gobernabilidad al gobierno municipal al impedir la ejecución de medidas de Promoción Económica (Guaqui: Comunitarios y lecheros).

Los actores de la Participación Popular:

Los otros actores locales involucrados, como los Comités de Vigilancia, organizaciones sindicales y partidos políticos, si bien no son actores económico-productivos, son vitales para poder concertar y dar legitimidad a la definición, aprobación y ejecución de medidas de Promoción Económica Municipal.

Los actores externos

Otros actores externos (ONGs, programas de desarrollo rural, etc.) facilitan el proceso a través del cofinanciamiento de algunas medidas, conocimiento del área, capacidad técnica, etc.

A veces también ha ocurrido que estos actores externos subestiman las capacidades locales para desarrollar estas medidas y prefieren ejecutarlas ellos solos

Con relación a las relaciones entre los actores

- Las alianzas del gobierno municipal con otros actores locales, son indispensables para la definición, concertación y ejecución de medida de Promoción Económica.
- Cada vez es más difícil que el sector público actúe de forma unilateral.
- Y cada vez es más difícil que una iniciativa externa actúe de forma unilateral, aislada.
- La concertación de medidas de Promoción Económica es un pasaje obligado para que sean aprobados políticamente por el gobierno municipal y luego para poder ejecutarlas de forma eficaz. La concertación tiene que tomar en cuenta aspectos como: la legitimidad (entre quiénes concertar), la claridad de los acuerdos (qué se acordó), la formalización de los acuerdos (el compromiso de las partes) para poder tener la ratificación del gobierno municipal y las otras entidades implicadas.
- La concertación de medidas de Promoción Económica no es solamente concertación pública privada (Gobierno Municipal, Productores), sino también, y a veces más importante, es concertación privada, donde se distinguen dos niveles:
 1. entre productores privados; sector turístico y productores agropecuarios en Coroico
 2. entre productores y otros actores de la sociedad civil; lecheros y comunitarios en Guaqui
- Sin embargo, la concertación tiene sus límites:
 - si no se han tomado en cuenta temas de contexto (sobre todo condiciones de mercado) se pueden concertar medidas equivocadas de Promoción Económica (Té en Guanay).
 - Es difícil llegar a acuerdos sobre medidas de apoyo a actividades muy innovadoras, a causa del desconocimiento y rechazo que tiene en la población y a pesar de poder ser una gran fuente de desarrollo económico local (Hotel de Sal).
 - Límites legales.

Con relación a los resultados que se logran con la implementación de medidas de Promoción Económica Municipal:

- Los actores locales, gracias a la concertación existente entre ellos, atraen otras iniciativas o apalancan inversiones ya sea a través de la ejecución de medidas de

Promoción Económica Municipal o por las inversiones privadas realizadas gracias a la Promoción Económica Municipal.

- La escala municipal en Bolivia es el nivel pertinente e indispensable para la generación de medidas de Promoción Económica que beneficien a los Agentes Económicos Privados, y en particular a las(os) pequeñas(os) productoras(os).

DESARROLLO SOCIO ECONOMICO DE UNA COMUNIDAD DE ALTURA DEL OESTE DEL DEPARTAMENTO SANTA MARIA, PROVINCIA DE CATAMARCA, ARGENTINA

Rodolfo Isaías Ferraresi
Ministerio de Producción y Desarrollo
Provincia de Catamarca, Argentina

Introducción

Dando continuidad al **Programa de Desarrollo Integral de Comunidades de Altura** lanzado por el gobierno provincial en la década del noventa, en el que se desarrolló e instaló la Estación de Altura en la reserva de Laguna Blanca, en el departamento Belén, los proyectos testigos de las localidades de Laguna Blanca y Antofagasta de la Sierra, que se alcanzaron algunos logros dentro de las metas propuestas, es que la Dirección Provincial de Producción y Extensión Rural encara el presente plan para el fortalecimiento y desarrollo de alternativas válidas para el mejoramiento de la calidad de vida de los pobladores de las comunidades de altura.

Es de suma importancia que se desarrolle un relevo socioeconómico de las comunidades de altura del departamento Santa María, poniendo énfasis en la cantidad de ganado y forraje disponible, la calidad de vida de las poblaciones, los medios económicos, estado de capacitación de la población, recopilación de datos y estudio del aprovechamiento de los recursos hídricos, etc., haciendo un análisis de los sistemas de explotación agropecuarios prehispánicos y la factibilidad de su reutilización.

Los camélidos sudamericanos (llama, vicuña, alpaca y guanaco) y el ganado lanar y caprino son para la economía de subsistencia de las comunidades de altura del departamento, el elemento fundamental de recursos; de ellos logran la fibra y la lana para la confección de prendas artesanales, o en su defecto, venden –o mejor dicho mal venden– las fibras y lanas en bruto al mejor postor, que casi siempre son los acopiadores de las ciudades, que se los cambian por vituallas, mientras que la carne sirve para el consumo familiar.

Asimismo, se espera incrementar, fomentar y desarrollar el cultivo de las papas andinas o coya, como también de los maíces andinos, la quínoa, la oca y los lupinos como otra posibilidad de ingresos, pues estos cultivos constituyen una producción exótica y de muy buena aceptación en los mercados de consumo masivo.

Ubicación del plan

El plan se desarrolla en la localidad de San Antonio del Cajón, departamento Santa María, distante 160 Km. de la cabecera departamental. Por su ubicación geográfica, este es lugar de de prepuna.

Beneficiarios del plan

Son beneficiarios del presente proyecto la comunidad de altura (prepuna) de San Antonio del Cajón.

Dicha comunidad es de subsistencia, con difícil acceso a créditos por lo se encaró el desarrollo integral de un proyecto orientado a dar prioridad la transferencia de tecnologías productivas, ambientales, institucionales y de servicios, que generen oportunidades de desarrollo en éstas. Se prevé favorecer con estas acciones a 150 habitantes aproximadamente, comprendiendo a 30 familias.

Fundamentos

Como ya se dijo, las poblaciones de altura (puna, prepuna y altoandino) son productores, en su mayoría ganaderos de subsistencia, pastores de llamas, cabras y ovejas, no poseyendo la propiedad de la tierra y aislados de los circuitos económicos y sociales dominantes. La mayoría de las familias son numerosas, con alto porcentaje de mujeres jefas de hogar, producto de las migraciones estacionales o definitivas. Estas familias realizan prácticas de autosuficiencia respecto del consumo en general. Su principal actividad es el pastoreo de los animales, que se complementa con el hilado de las fibras y lanas, la elaboración de tejidos y en menor medida con la producción agrícola para autoconsumo (maíz, habas, papas). Cabe destacar en este punto el cultivo de la papa andina o coya, que se produce desde el tiempo de la colonización y antes.

Los agroecosistemas sufren no solamente el impacto de factores de origen biótico o ambiental sino de factores sociales, como la tenencia de la tierra, los precios del mercado, la administración humana que altera la estructura, la diversidad, los patrones de uso de energía y otros que pueden influir decisivamente como las sequías, explosión de plagas, o disminución de los nutrientes del suelo.

Resulta difícil separar las prácticas productivas y los sistemas tradicionales de interacción con el ambiente, de las culturas que los nutren, debido a la lógica de los pueblos nativos.

No obstante que la deuda social acumulada exige un abordaje integral de la problemática de las comunidades de altura, en términos prácticos la pobreza persiste y se acrecienta y los recursos naturales se destruyen velozmente, constituyéndose en uno de los grupos más vulnerables.

Marco de referencia

Con la implementación en la década de los noventa del Programa de Desarrollo Integral de Comunidades de Altura y los Proyectos Testigos, en las localidades de Laguna Blanca en el departamento Belén y la Villa de Antofagasta de la Sierra, en el departamento del mismo nombre, se obtuvieron los siguientes logros: **módulos de procesamiento primario y secundario de la fibra de llama, se dictaron cursos de capacitación en diferentes actividades artesanales, se realizaron las Ferias de la Puna en Antofagasta de la Sierra con continuidad hasta hoy.**

Antecedentes

En el marco del Plan Estratégico Consensuado, Documento III, se desarrollaron estrategias para estas comunidades de altura que favorecieron las acciones de:

- Optimización de la producción animal.
- Aprovechamiento tecnológico de los recursos hídricos.
- Servicio de lucha y control contra plagas y enfermedades.

Dichas acciones se desarrollaron preferentemente en las localidades de Laguna Blanca y la Villa de Antofagasta de la Sierra y en menor medida en otras. Es por eso que desde esta agronomía de zona se impulsó el desarrollo de este proyecto con el fin de paliar la situación de la comunidad de San Antonio del Cajón.

Situación actual

Para el logro de los objetivos planteados se debe poner énfasis en las actividades enfocadas a nivel de la comunidad, en relación a las microrregiones que están concentradas en unidades agropecuarias familiares que la integran, y a nivel microrregión poniendo énfasis a las posibilidades del mercado de los productos agropecuarios posibles de producirse en las fincas y en la comunidad. Entonces, con un análisis cuantitativo y cualitativo de la comunidad de San Antonio de Cajón, definiendo y concretando alternativas viables y posibles que incrementen la productividad agropecuaria, debemos mejorar las ya existentes e introducir nuevas tecnologías específicas. Para revertir la situación actual, no se debe dejar de enunciar los problemas que de alguna manera encausan las soluciones, si bien no hay que obviar limitantes tanto físicas, biológicas y agroclimáticas, como también socioeconómicas.

Es de mencionar que el desarrollo de las actividades en la actualidad se hace de la siguiente manera: pastoreo a campo abierto, difícil acceso a la información técnica, falta de coordinación en cuanto al control fito y zoonosanitario, marcado individualismo del productor como consecuencia del asilamiento, falta de asociaciones, dominio del trueque en la comercialización, falta de infraestructura para el mejoramiento de las fibras y lanas, falta de mejoramiento genético que redunde en la mejor calidad de la fibra y la lana. Un factor a tener en cuenta en cuanto a la producción semi intensiva de llamas, ovejas y cabras e intensiva de vicuñas, es la capacitación de los beneficiarios ya que sin ella se van a seguir haciendo los controles fito y zoonosanitarios como hasta el momento.

Factores que intervienen en la producción

- **MERCADO:** En la actualidad los productores venden sus producciones a los acopiadores y mercaderes que concurren a la población, el sistema mayoritario de venta es a través del trueque, cambian cueros, lana y fibra por harina, sal, grasa, fideos, etc.
- **SANIDAD:** Este es un ítem que los productores no tienen en cuenta, ya que por su mismo sistema de producción, solo juntan los animales para la esquila o para el faenado, sin hacer controles periódicos, ni de plagas y enfermedades.
- **MANEJO:** El sistema silvopastoril con el que son manejados los animales, deja de lado la estabulación de los servicios, las tropillas y majadas están compuestas por las diferentes categorías de animales, no se hacen los controles sanitarios correspondientes.
- **INFRAESTRUCTURA:** La carencia de infraestructura es marcada, no se cuenta con corrales apropiados ni mangas para las campañas zoonosanitarias.
- **GENÉTICA:** No hay renovación genética, por esta causa la fibra ha perdido valor, lo mismo que la lana.

Objetivo general

Contribuir al desarrollo de un programa de cobertura integral sostenida de la comunidad de altura de San Antonio del Cajón, a fin de lograr el fortalecimiento socioeconómico de la misma para mejorar la calidad de vida de su población.

Objetivos específicos

- Fortalecer la información cuantitativa relevante de los problemas de la agricultura y ganadería de una comunidad de altura, para generar alternativas tecnológicas, orientadas al desarrollo agropecuario sostenido.
- Apoyar y fomentar programas de desarrollo regional que impulsen la formación de cuencas de producción para aplicación de nuevas tecnologías.
- Crear una cultura de trabajo en la producción de manera tal que sea social y ambientalmente sostenible.
- Incentivar la capacidad de integración y organización con otras comunidades de altura del departamento y de la provincia.
- Promover la capacitación, intercambio y concientización en el ámbito de productores, instituciones de la comunidad y la sociedad.
- Evitar la migración de la mano joven hacia los centros urbanos.
- Generar tecnologías complementarias a los sistemas de producción vigentes y promover nuevas alternativas de producción.
- Promover el desarrollo socioeconómico de la región a través de la puesta en valor de los recursos naturales y culturales.
- Generar oportunidades y alternativas de comercialización.
- Mejorar la infraestructura apta para la producción primaria y secundaria.
- Sanear la situación de tenencia de la tierra.

Metas

- Realización de campaña de combate contra la tucura.
- Ampliación y reconstrucción de obras de riego.
- Diseño e implementación de parcelas demostrativas para la experimentación y adaptación de cultivos forrajeros.
- Mejoramiento del cultivo de la papa coya, e introducción de otras especies hortícolas.
- Continuar con las capacitaciones de productores y técnicos.
- Promover el uso racional de la vicuña, mediante la práctica de los encierros y la posterior domesticación de la especie.
- Construcción de invernaderos familiares, para el autoconsumo.
- Construcción y puesta en marcha de invernaderos comunitarios en las localidades de mayor población.
- Reactivación de las Granjas Orgánicas Autoabastecidas, Unidades Demostrativas.

Condiciones para acceder al presente plan

Los beneficiarios deben ser productores, organizados o en vías de organizarse, que deseen recibir y aportar experiencias para el mejoramiento de las producciones.

Desarrollo - Actividades

- Realización de un relevo socio económico, productivo y poblacional.
- Construcción de clausuras para la implantación de pasturas que se adapten a la zona.
- Desarrollar el cultivo de la papa coya, los maíces andinos, la oca, la quínoa y los lupinos.
- Seguimiento y evaluación de los controles fito y zoo sanitarios.
- Talleres de capacitación, coordinación y concertación.

Datos para tener en cuenta:

- Políticas de desarrollo. Es fundamental y urgente establecer un acuerdo, para mejorar la coordinación entre productores y la agroindustria.
- Alianzas estratégicas. Fomento al establecimiento de acuerdos, canales y contratos de coordinación entre productores y la agroindustria. (Convenios de complementación productiva)
- Zonificación agroecológica por ventajas naturales y disponibilidad de mano de obra y tiempo de acceso a mercados principales. Sistema de información de precios y de producción. Sistema de inspección y control de calidad en todo el proceso productivo.
- Capacitación tecnológica empresarial del productor.
- La investigación no sólo debe estar referida a la producción sino también al mercado.
- Implementación de los convenios de complementación como alternativa viable para que los pequeños y medianos productores resuelvan sus problemas de comercialización, en cuanto oportunidad, cantidad y calidad.

DINAMIZACION DE ECONOMIAS LOCALES EN SAQUISILI

Martha Pacheco
Fundación Heifer
Ecuador

Aclaración necesaria

El presente trabajo no es un estudio de caso, sino más bien de la puesta en blanco y negro de un proceso de reflexión llevado a cabo en los últimos meses con líderes de la Jatarishun y algunos representantes del gobierno local que, habiendo sido planteada en torno a la necesidad de incorporar alternativas de mercado para miembros de la organización que fueron apoyados en el desarrollo de una propuesta agroecológica de producción, terminó siendo el análisis de la lógica económica imperante a nivel global y cómo ésta determina las condiciones de intercambio en el ámbito local.

La reflexión planteada, ha supuesto adicionalmente la postergación de decisiones posiblemente apresuradas, con el fin de ir definiendo una gama de opciones para los campesinos en Saquisilí e, incluso, aclarar el rol de soporte que podría y debería cumplir el gobierno local en la búsqueda de una mayor dinamización de las economías campesinas.

Apuntes de contexto

Según el Plan Participativo de Cotopaxi, en la provincia el 84% del territorio provincial está en manos de pequeños y medianos productores (hasta 10 Ha., en los Andes y hasta 50 Ha., en el subtrópico). Así mismo, apenas el 3% de la superficie agrícola cuenta con sistemas de riego estatal, el 12% tiene sistemas privados y el 84% restante carece de riego. Es más, del 3% bajo riego, el 80% está distribuido entre 20% del total de regantes. El minifundio se encuentra concentrado en el sector occidental del callejón interandino y en las estribaciones cordilleranas de la zona subtropical. En el trópico, además, se identifica un porcentaje significativo de jornaleros agrícolas sin tierra. En contraste, existen 18 propiedades que tienen entre 501 Ha. y más de 1.000 Ha.

Aunque los diagnósticos del plan identifican a la migración como uno de los problemas más importantes en estas zonas, no existen datos precisos que permitan medir el impacto del fenómeno migratorio en las economías campesinas.

Luego de la dramática configuración de la propiedad de la tierra, el plan de desarrollo provincial identifica al marcado deterioro de los suelos y otros recursos naturales, así como al acelerado incremento de la frontera agrícola, como el problema más grave a nivel productivo en la provincia.

Los datos presentados permiten, grosso modo, identificar las principales características de las condiciones estructurales para la producción en Cotopaxi, y contribuyen parcialmente a la comprensión, a nivel micro, de la problemática marco que enfrentan las economías campesinas en las organizaciones con las que trabajamos.

Breve caracterización del Cantón Saquisilí

Según el V Censo de Población y IV de Vivienda, la población del Cantón Saquisilí es de 12.829 personas, de las cuales 3.778 están ubicadas en el área urbana, 3.569 en la periferia y 5.482 en las áreas rurales.

De acuerdo a “La Geografía de la Pobreza” (Larrea, 1996), Saquisilí es un cantón pobre, que presenta niveles de indigencia considerables: el 72,4% de la población total se encuentra en situación de pobreza. Del porcentaje de la población que se encuentra en tal condición, un 23,9% se encuentra en situación de indigencia, lo que convierte a Saquisilí en el segundo cantón de la provincia de Cotopaxi de prevalencia de este factor que afecta, particularmente, a la población indígena.

El “Compendio de Necesidades Básicas Insatisfechas de la Población Ecuatoriana” (INEC, 1995), informa que en Saquisilí, al igual que en los demás cantones de la provincia de Cotopaxi, la población no dispone de condiciones adecuadas de vida; del total de la población del Cantón, un 39,6% no dispone de agua potable, un 77,9% de eliminación de aguas servidas, un 80,4% de servicio higiénico y un 81,1% de eliminación de basura.

A nivel cantonal, Saquisilí presenta 23,3% de analfabetismo, de lo cual 14,3% son hombres y el 31,0%, mujeres.

La principal actividad económica de la población urbana de Saquisilí es el comercio, el mismo que se desarrolla principalmente en la Feria de los Jueves, cada semana. A nivel rural predominan las actividades agropecuarias que, al no satisfacer por sí solas las necesidades básicas de las unidades familiares, han sido complementadas con los ingresos procedentes de la migración temporal masculina.

El mercado minifundio, el avance casi total de la frontera agrícola hacia los escasos páramos, la poca disponibilidad de agua, la inexistencia de élites agroindustriales y la prevalencia de las actividades de intermediación comercial en el sector urbano, configuran el escenario de Saquisilí en la búsqueda de alternativas de desarrollo local.

Contexto social, económico, cultural y político

En el contexto de los procesos de descentralización y de revalorización de los municipios en el Ecuador, se han identificado importantes modalidades de gestión en algunos poderes locales, especialmente rurales. Una de ellas es la emergencia y acceso de sectores organizados de la sociedad civil, especialmente del movimiento indígena y campesino, a los poderes locales, buscando su control y democratización.

Este es el caso del Cantón Saquisilí, donde a partir de 1996, a través de la llegada de cuatro indígenas al Concejo Municipal, presidencia y concejalías, se comienza a construir una “hegemonía” nunca antes experimentada ni pensada, que hace posible llevar adelante un proceso innovador de gestión local integradora e inaugura una nueva visión y práctica de poder local, cuyo indicador más visible es la construcción de un pensamiento y del plan cantonal participativo.

Esta experiencia muestra “...significativos avances en el ejercicio de una participación ciudadana que tiende a la democratización de los gobiernos locales y al establecimiento de un constructivo diálogo interétnico e intercultural”¹.

A pesar de los importantes logros del movimiento indígena agrupado en la CONAIE y Pachakutik referentes a su posicionamiento en el ámbito nacional, autodefinición como nacionalidades, capacidad de movilización, logro de leyes y propuestas económicas frente a la crisis, existen limitaciones que han impedido realizar un acompañamiento efectivo a los procesos de acceso y sostenimiento de los poderes locales. Estas limitaciones² han generado vacíos en la orientación, seguimiento y conducción del proceso, mediatizados por las ONGs que han sostenido y acompañado la gestión del gobierno local de Saquisilí.

Con todas las debilidades que lo expresado pueda implicar, el llevar adelante un proceso de concertación social entre los diversos actores locales ha hecho de este proceso un despertar de las esperanzas. Por primera vez los actores locales se sientan en una misma mesa a discutir la posibilidad de construir una visión presente y una visión de futuro del Cantón, sobre la base del reconocimiento de su ubicación social y de sus diferencias, del reconocimiento de la necesidad de confluir, del reconocimiento de sus identidades y sobre todo, del reconocimiento de la fuerza y legitimidad que cada uno de ellos tiene en el escenario del desarrollo cantonal.

Con esta voluntad política, se concretó el apoyo a la gestión local por parte de las organizaciones no gubernamentales que venían trabajando en el Cantón y se precisaron mecanismos de coordinación interinstitucional con los actores sociales y con el municipio, lo que permitió la implementación del Plan de Desarrollo Participativo Cantonal, que promueve un empoderamiento de los diferentes actores dentro del proceso (en el corto plazo) y se transformó en un instrumento de trabajo a mediano y largo plazo, sin tener que sujetarse a los vaivenes de la política electoralista predominante hasta ese momento.

Además del Plan participativo, el gobierno cantonal ha impulsado con el apoyo de las ONGs, procesos participativos para la elaboración de su presupuesto. Sus impactos son relativos, aunque han existido avances en la distribución más equitativa de los recursos, las apuestas de la gestión económica están todavía orientadas a la dotación de servicios y muy débilmente al fortalecimiento de la producción campesina.

La Jatarishun

Nace en 1981 (personería jurídica en 1989), agrupa a 39 comunidades y sectores, sus actividades se centran en el apoyo al desarrollo de sus organizaciones de base en torno a salud, educación y medio ambiente, busca generar la participación política de la organización en el escenario local con una gran capacidad de convocatoria y movilización, que le permite acceder al gobierno local (Larrea, 1999:134). En la Jatarishun existen, además, 14 grupos de mujeres (con actividad permanente sólo en Chilla Grande) y 2 de jóvenes. Se trata de una articulación “de hecho”, la mayoría de comunidades, sectores y otras organizaciones de base, no son formalmente filiales de la Jatarishun.

¹ MUÑOZ Juan, “Indígenas y gobiernos locales”, en A.A.V.V., Ciudadanías emergentes, Abya-Yala, Quito, 1999, p. 46.

² Estas limitaciones fueron discutidas, en el Taller Movimiento Indígena: Proyecto Político Descentralización y Poderes Locales realizado en Baños, 5 y 6 de marzo de 1999, RIAD y Grupo Democracia y Desarrollo.

La Jatarishun controla el territorio cantonal de Saquisilí (es la única OSG del Cantón), aglutina fundamentalmente a la población campesina indígena de las tierras altas occidentales. Por sus desventajosas condiciones ambientales, marcadas por el fuerte deterioro de sus suelos, escasez de agua, deforestación y depredación de sus páramos, las comunidades de la Jatarishun fueron excluidas de las dinámicas del mercado y conservan gran parte de las lógicas productivas tradicionales. La presencia de ONGs y la cooptación del gobierno local han influido en el mejoramiento de algunos indicadores de salud y acceso a servicios básicos.

Más que el acceso a la tierra, el accionar de la Jatarishun ha estado dirigido al acceso y mejoramiento de servicios. Desde 1996 controlan la gestión del gobierno cantonal, pero su incidencia a nivel de propuestas en este escenario es más bien escasa. Es indiscutible el crecimiento de su participación en lo local, pero no es muy clara.

No obstante esta gran capacidad de convocatoria y representación, así como su progresiva y ascendente presencia en el escenario político local, la Jatarishun ha mostrado débiles capacidades de propuesta ante la gestión municipal y pocas iniciativas para dismantelar las estructuras tradicionales existentes.

Le queda aquí a la Jatarishun cumplir un papel fundamental: dimensionar su nueva posición dentro de la correlación de fuerzas local y el espacio ganado y ocupado, para llevar adelante más conscientemente las iniciativas de concertación pendientes en el Cantón, así como animar, desde el Concejo y el CDC las transformaciones estructurales que se demandan.

La Jatarishun es también un actor importante a nivel de la organización indígena provincial. Resulta curiosa su presencia en la mayoría de los espacios de gestión pública y su aparentemente baja capacidad de incidencia. Su fortaleza podría radicar más bien en lógicas más tradicionales de organización y representación que se expresan, cuando se requiere, en una gran capacidad de convocatoria.

Algunas reflexiones fundamentales respecto al desarrollo local, la preeminencia de lo global y el mercado

Lo local se configura de acuerdo a las pautas que van marcando las dinámicas extractivas imperantes en los distintos momentos históricos y a las posibilidades mayores o menores, directas o indirectas de articulación a las mismas. En ese sentido, lo local constituye el primer espacio de tributación en la lógica de acumulación del capital. La intensidad de esa tributación estará, entonces, directamente relacionada al nivel de articulación de los espacios y al modelo imperante en determinado momento.

Podría sugerirse que el principal obstáculo para el desarrollo es la visión que ha predominado y las instancias desde donde ha sido promovida. La lógica vertebral de cualquiera de las visiones imperantes en los distintos momentos, está sustentada en persistentes procesos de extracción, concentración y expulsión de la riqueza existente y generada en América Latina y lo que hoy es Ecuador.

Escenarios como el nuestro, percibidos como fuentes proveedoras para la acumulación en otros espacios, difícilmente permiten la construcción de “ethos económicos” fundados en la mística, el ahorro, la disciplina y menos aún un sentido nacional que los conmine al establecimiento de

formas mínimas de redistribución hacia la propia sociedad. De hecho, las élites locales, son apenas un eslabón tributario en una lógica mayor de concentración.

Un esquema fundamentalmente extractivo y concentrador (que adicionalmente ha encontrado condiciones geográficas y ecológicas muy a su favor) limita las posibilidades de producción de riqueza, generación de ahorro e incorporación de inversiones en los procesos productivos.

Los modelos de desarrollo a los que hemos estado sometidos, desarrollaron expresiones simbólicas y culturales muy fuertes, que los sustentan, justifican y reproducen. En ese sentido, evidentemente las herencias coloniales eurocéntricas (y norcéntricas), constituyen matrices fundamentales de la exclusión y fragmentación que caracterizan a nuestra sociedad. Han contribuido a una merma en la energía social de nuestros países, a la construcción de barreras étnicas, culturales y económicas entre los distintos actores de nuestra sociedad y con ello, al establecimiento de relaciones de desconfianza, no identidad y guerra interna. Finalmente, han impedido la valoración, generación y recreación de conocimientos característicos, que incorporen los saberes que las múltiples culturas locales pueden proporcionar en la construcción de un modelo propio de país, de un modelo viable de desarrollo. Nos desconocemos como sujetos, desconocemos lo que sabemos y desconocemos los saberes que podemos construir.

Los procesos de extracción y acumulación se desarrollan fundamentalmente en relación a Quito. El acceso privilegiado de las agroindustrias al mercado financiero centralista permite el desarrollo una producción agroexportadora de flores y hortalizas, que convive con la producción lechera y que articula mano de obra campesina circundante. La base del desarrollo local de la provincia sigue siendo fundamentalmente agropecuaria.

Saquisilí, por su parte, habiendo quedado fuera de las expectativas del capital, dada su grave crisis ecológica, sostiene dinámicas de producción campesina tradicional que, paradójicamente, al existir menores condiciones de dependencia respecto al mercado, pueden facilitar la dinamización de alternativas no estrictamente capitalistas de circulación de bienes.

Lo global se impone a través del mercado.

El proceso de separación de los productores y sus medios de producción fue acompañado de una serie interminable de despojo y violencias. Es el proceso que se conoce como **"Acumulación originaria del capital"**.

La mecánica en la actualidad sigue siendo la misma: para controlar la fuerza de trabajo hay que expropiar los medios de producción. Sólo que en globalización adquiere niveles escalofrantes (hay que adueñarse del agua, de la agrobiodiversidad, de los genes humanos, hay que privatizarlo todo. A esto, algunos entendidos le han denominado la **acumulación final del capital**).

Los campesinos no tienen una relación salarial directa con los poseedores de los medios de producción (salvo los jornaleros asalariados). La estrategia es por una parte la descampesinización: expulsión de tierras, sin agua, sin semillas, sin tecnología propia, o con esos mismos mecanismos generar una dependencia insalvable de estos medios y de insumos externos que provoquen una eterna producción a pérdida. Es decir, la renta generada por el trabajo campesino es extraída a través de los mercados cuando es cada vez más creciente la dependencia de insumos externos que encarecen los costos de producción y los precios de los

productos son cada vez más bajos. Entonces, aunque no hay una relación laboral directa, hay un usufructo del trabajo campesino.

La fetichización del dinero, que llegó a los extremos de la superespeculación y usura financiera, ha terminado en las grandes debacles de las bolsas en Asia, México, Argentina y casi en Brasil. El dinero circulando en forma ficticia a ritmos aceleradísimos gracias a la tecnología, tiene un límite.

Entonces tenemos una lógica ya descrita: los espacios locales son la primera instancia de extracción y acumulación que se ha venido dando en los distintos modelos de desarrollo. El mercado globalizado sólo varía en que se produce el predominio total de las multinacionales en el conjunto de la economía mundial (y, por tanto, en la reestructuración de las economías nacionales y locales para facilitar la acumulación).

Ahora bien, aunque las decisiones se toman globalmente con la OMC, las resistencias se construyen localmente (ya vimos que es ahí donde se produce la riqueza y los recursos extraídos). En ese sentido, adquieren vigencia, más que los mercados locales, las economías locales donde los intercambios (de cualquier tipo, desde trueque hasta monetario) se dinamicen primero internamente y permitan una mínima acumulación local primaria. Esto supone una propuesta difícil de apuntalar porque requiere que los productores/as campesinos se creen su propio cuento. En muchos casos hay unos primeros pasos dados: la agricultura orgánica, y sobre todo la agroecológica, permite un mayor control campesino de su proceso productivo y disminuye la dependencia tanto de la oferta externa no necesaria (semillas, pesticidas) como la demanda irracional externa (el productor no arriesga todo con una producción de monocultivo). Pero supone defender las formas propias de circulación de bienes, intercambiar cosas que se necesitan por cosas que se tienen PRIMERO ENTRE CAMPESINOS, eso permite que el dinero de la migración y la riqueza generada por la producción agropecuaria local, se queden allí mismo. Hay que dejar de soñar con vender a precios altos productos orgánicos sólo para el exterior o clases medias (eso es complementario) hay que comer, vestir, usar primero los productos de calidad que se producen en el campo.

Estableciendo corredores internos de resistencia es difícil (sobre todo al comienzo), pero no imposible, establecer redes entre campesinos, recuperando lo que todavía hay (trueque en las zonas indígenas) y valorando las experiencias de otros lados (en Argentina crearon monedas propias y creyeron en ellas, no hay que olvidar que el dinero es sólo una medida de cambio para los bienes).

Esto no quiere decir que desconozcamos los valiosos esfuerzos del Fair Trade y que no establezcamos relaciones comerciales con el primer mundo. Para Heifer, lo importante es dinamizar las economías locales, es posible establecer sistemas propios de crédito que en el mediano y largo plazo revienten a bancos y chulqueros que se llevan el dinero a otros lados. Priorizando la soberanía alimentaria (es decir no sólo la seguridad alimentaria de la familia campesina sino la posibilidad de producir su propio material genético entre otras cosas), minimizando los riesgos (caída de precios que ahora será permanente con la liberalización de mercados; plagas, heladas, etc., son manejables si se tiene varios productos), priorizando los costos de oportunidad se logra una mayor valoración de la fuerza de trabajo humana por unidad productiva (eso es verdad) y los campesinos tienen mayor margen de maniobra.

Comercializando los excedentes (realmente los excedentes) es mas fácil el intercambio por lo que necesitamos y podemos entregar a los mercados alternativos, e incluso a los mercados convencionales si la oportunidad es apropiada. Pero si no logran vender, no han perdido y no dependen de los mandatos de ese mercado cuyas leyes no pueden controlar.

Esbozo de opciones potencialmente viables, las respuestas locales

- Organización para la producción, el rol de la Jatarishun en el proceso de los productores.
- Recuperación del valor de uso de los bienes y los canales tradicionales de circulación: la persistencia del trueque.
- Priorización la soberanía alimentaria en las dinámicas de mercado, mercados populares, el rol municipal en ellos.
- Establecimiento de mecanismos locales de retención de renta: generación de sistemas financieros locales, el municipio como agente de retención de *capitales golondrina* en la feria local, su papel en la inversión productiva local.

Las otras opciones complementarias:

- Articulación con redes de mercado alternativo.
- Vinculación al mercado convencional manteniendo el control de los procesos productivos.

COMENTARIOS AL TEMA

ROL DE LOS GOBIERNOS LOCALES EN LA PROMOCION ECONOMICA

Mensaje de los moderadores

CONDESAN – InfoAndina
Foro de Montañas en América Latina

Estimados Participantes del Foro,
Agradecemos los excelentes comentarios y preguntas vertidas por los participantes y moderadores durante la primera semana del foro electrónico, que han permitido enriquecer este debate en el marco de profundización temática de la red ASOCAM.

Estamos difundiendo hoy la excelente introducción de nuestro moderador temático, Sr. Javier Zubieta, e invitamos a los colegas a revisar los documentos disponibles en la página WEB del foro: <http://www.condesan.org/infoandina/foros/deslocal/foro2.htm>

Pueden hacernos llegar sus comentarios o preguntas sobre alguno de los temas cubiertos durante las primeras dos semanas del foro electrónico a nuestro correo electrónico:

InfoAndina-foros@cgjar.org

Gracias por su activa participación, sus comentarios se encuentran en el sitio WEB. Recordemos que tenemos una "masa crítica" de 270 expertos de América Latina, a quienes ofrecemos esta plataforma para debatir durante pocas semanas sobre la problemática del desarrollo económico local y microempresas rurales.

Como dicen en Colombia: ¡Adelante y a botar corriente!

* * * * *

Mensaje de apertura del tema 2

Javier Zubieta
Moderador Temático

Estimados amigos del Foro Electrónico, mi nombre es Javier Zubieta, y trabajo desde hace unos años en el proyecto PADER "Promoción al Desarrollo Económico Rural", que actualmente depende del Viceministerio de Desarrollo Rural del gobierno de Bolivia con apoyo de la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE). Soy economista de formación (para bien y/o para mal) y hemos estado desarrollando en el proyecto en que trabajo, con un enfoque de investigación-acción, el rol que debería cumplir el sector público para promocionar el desarrollo económico rural.

Para este tema (Rol público y rol privado en la promoción económica municipal) hemos preparado algún material que espero les sea útil, a saber:

- Empleo y Desarrollo Económico Local, Enrique Gallicchio, Uruguay.
- Desarrollo Económico Local: Definición, Alcances y Perspectivas en América Latina, Alberto Villacorta.

Estos dos documentos son de una conferencia electrónica realizada en abril de 2002 sobre desarrollo económico local y empleo (www.desarrollolocal.org). Presentan un interesante acercamiento tanto teórico como práctico al enfoque de Desarrollo Local, planteando algunas acciones y herramientas básicas para trabajar este tema.

- Elementos de un Marco Conceptual para el Desarrollo Local, Laurent Thevoz

Este documento ha sido elaborado por un asesor permanente del PADER y lo utilizamos para un curso sobre concertación de políticas públicas en Bolivia en julio de 2002. También plantea una breve introducción al tema Desarrollo Local,

concentrándose en la dimensión de la relación entre actores para el Desarrollo Local (Dinámicas de concertación y/o confrontación).

- Promoción del Desarrollo Económico Rural
Aprendiendo de la realidad municipal boliviana: Resumen de algunas lecciones aprendidas de la sistematización del trabajo municipal del proyecto PADER (1999-2002)
DOCUMENTO BORRADOR DE TRABAJO
EQUIPO PADER

Este es el documento donde presentamos la propuesta de Municipio Productivo del PADER y lecciones aprendidas sobre parte del trabajo realizado.

Finalmente, el texto de apertura del subtema 2 que se les presenta, es un resumen del anterior documento presentado.

Preguntas para el debate

Para iniciar el debate hay que reconocer que tanto la propuesta presentada en el texto de apertura, como los roles públicos y privados para la promoción económica municipal están en debate aquí en Bolivia y en otras regiones.

Una primera pregunta es acerca de la pertinencia del nivel municipal para desarrollar acciones de Promoción Económica, es decir el gobierno local o municipal, ¿tiene un rol promotor del desarrollo económico, o es una competencia supramunicipal, es decir, regional o departamental? Los municipalistas convencidos dirán que sí, el nivel municipal es el pertinente para el desarrollo de actividades de promoción Económica, pero también hay que reconocer que la gestión municipal tiene muchas limitaciones, tanto de capacidades como de recursos. Apenas pueden cumplir sus competencias básicas y se les pide algo más complicado aún. También hay muchos problemas de gobernabilidad que pueden impedir desarrollar otras competencias.

Por otro lado, tomando en cuenta el principio de subsidiariedad habrá que preguntarse cuál es el grado de coordinación pública para la promoción del desarrollo económico, es decir, qué hace el gobierno central, qué hace el gobierno regional, qué hace el gobierno local (concepto de subsidiariedad) o si para la promoción económica todo lo debe hacer el nivel municipal.

En la propuesta presentada se señalaron algunos roles que podría cumplir el sector público, sin embargo, ¿debería tener un rol activo, o un rol pasivo? ¿cuál es el grado de relación que debe tener el gobierno local con las iniciativas económicas generadoras de empleo e ingresos que están en su territorio? ¿las debe subsidiar, las debe "dejar hacer", debe cobrarles más impuestos?

Continuando con la propuesta presentada, si bien hablamos de concertación pública privada para la promoción del desarrollo, ¿cómo está la concertación "privada-privada", es decir entre los mismos actores privados? ¿tienen interés en relacionarse con el sector público? ¿son capaces de llegar a acuerdos aunque estén en actividades económicas diferentes?

¿Qué pasará a la hora de definir medidas de promoción económica debemos priorizar algunos rubros que son los "más importantes" para la economía de territorio? ¿debemos apoyar a todos por igual? Es decir, si tenemos un municipio con vocación cafetalera, ¿debemos apoyar solamente a los productores de café? Pero si el sector artesanal –que ahora es muy pequeño– puede tener en un futuro un gran repunte, ¿se los apoya a ellos también? ¿qué hacemos con los comerciantes, que no son muchos, pero tienen una gran capacidad de movilización en el municipio y pueden generar problemas de gobernabilidad?

Más aún ¿cómo está la relación entre actores económicos privados y actores sociales del municipio? ¿qué pasa si una central campesina de un municipio se opone a que se destinen recursos a actividades económicas privadas? ¿el gobierno municipal debería "aliarse" con la central campesina, o con los actores económicos privados?

Finalmente, ¿existen factores subjetivos (confianza, cultura, predisposición al cambio, etc.) que son importantes de tomar en cuenta a la hora de definir medidas de promoción económica o sólo se deben tomar en cuenta factores objetivos (vocación del suelo, existencia de mercados, etc.)? Muchas veces la voluntad de los actores locales es vital para la definición de medidas de promoción económica.

Una primera respuesta a todas estas interrogantes es: "todo depende", es justamente el debate y discusión sobre esos "dependes" que surgen de la experiencia local en diferentes países y regiones lo que nos puede brindar una visión más global del tema de la Promoción del Desarrollo Económico para poder aplicarla con éxito e impactos positivos en nuestros municipios.

* * * * *

Comentario al tema 2 del foro

Kelly Morón
REDAR
Perú

El gobierno local debe facilitar las cosas, disminuir los trámites burocráticos engorrosos, estudiar la posibilidad de establecer un sistema de recaudación de impuestos escalonado, según el cual no existan pagos iniciales hasta que la empresa esté caminando, y cuando el nivel de utilidades sea razonable (un monto preestablecido), recién tendrían obligaciones tributarias, que estarían en proporción a la envergadura de la empresa. Las microempresas que recién se inician deberían tener total libertad de acción hasta que estén encaminadas hacia el desarrollo.

Las iniciativas agroindustriales a nivel artesanal que presenten buenas posibilidades de éxito deberían encontrar apoyo del gobierno local.

El sector público y privado debe unir esfuerzos y tener siempre en mente el objetivo principal, que es el desarrollo rural, y no centrarse en los beneficios propios que, generalmente, son causa de conflictos durante las negociaciones de trabajo.

El apoyo del gobierno local debe dirigirse hacia el proyecto que objetivamente presente mayores posibilidades de éxito y mayores beneficios para la comunidad que participa, sin importar si son inversionistas privados o actores económicos sociales del propio municipio.

Por otro lado, existen factores subjetivos –como el rechazo al cambio y la desconfianza hacia lo proveniente de afuera (en algunos casos representada por los actores económicos

privados)– los cuales no permiten avanzar. Son en esos factores los que tenemos que trabajar, propiciando un cambio de actitud en el poblador rural, que favorezca la participación de todos los miembros y la fácil inserción de nuevas tecnologías.

* * * * *

Comentarios a la "propuesta de promoción económica" de Javier Zubieta

Miguelina Leibson
PROSUKO
Bolivia

Sobre los roles

En la propuesta que Javier nos trae, me gustaría destacar lo importante que es promover e incentivar acciones en la base social para relegar o desplazar la cultura del asistencialismo, cultura que, quiérase o no, es una traba para el desarrollo local. La mayoría de las organizaciones sociales de base, se organiza y trabaja con la idea fija de que el Estado o sus instituciones dependientes, tienen y están en la obligación de corresponder a todas sus demandas. En condiciones de bonanza o estabilidad económica, tales demandas tendrían eco. Sin embargo, en la actualidad se requiere del esfuerzo, del compromiso, del aporte o contribución real de los actores involucrados en el cambio, para sacar adelante una propuesta económica que contribuya a mejorar su calidad de vida.

Los actores sociales en desventaja rigen su accionar bajo la cultura del Estado paternalista, lo cual perjudica la sostenibilidad de las acciones a emprenderse. El compromiso de solidaridad, de reciprocidad entre unos y otros mediatizados por los lazos de confianza, está ausente. Yo me pregunto ¿con qué fuerza interna contamos para un cambio de actitud que permita superar la cultura del paternalismo?

Una alternativa podría ser incentivar acciones que desarrollen las potencialidades de los individuos involucrados, que les permita descubrir sus cualidades y así promover un compromiso por el cambio. De esta manera, podría añadirse un componente: el desarrollo del capital social y humano, en aras de modificar el paternalismo, actitud negativa que también atañe a los agentes del desarrollo.

* * * * *

Comentario a los aportes de Javier Zubieta

Eudes Guevara

Gerencia Regional de Desarrollo Económico
Gobierno Regional Cusco, Perú

Respecto a los comentarios que hace Javier Zubieta, debo manifestar que sus apreciaciones son interesantes, en especial cuando hace mención al principio de subsidiariedad que debe observarse para tener una claridad en las competencias.

Es cierto que la promoción del desarrollo económico compete a los gobiernos regionales porque rebasa los límites del espacio local, pero sí es una competencia compartida ya que si bien la instancia regional es la que dirige y conduce el desarrollo económico como uno de los componentes del desarrollo regional integral, sostenido y competitivo, el gobierno local debe apoyar el logro de este objetivo en el ámbito que le corresponde.

Igualmente, debo agradecer a las publicaciones que se vienen difundiendo, porque nos servirán como material de lectura para enriquecer nuestros conocimientos.

* * * * *

Respuesta al comentario de K. Morón

José Balarezo
MUNIREDA
Perú

Efectivamente, mientras existan los supuestos macroeconómicos que contienen exclusión y pobreza en el mundo rural, es imposible el desarrollo campesino y el surgimiento de la microempresa campesina.

* * * * *

Comentarios generales al Foro

Patricia Camacho
INTERCOOPERATION ANDES
Ecuador

En el contexto andino podemos observar una evolución positiva en el relacionamiento de los gobiernos locales y su población, tanto las juntas parroquiales, como los municipios,

mancomunidades y prefecturas cuentan cada vez más con planes de desarrollo local participativos. Y quizá es un buen inicio, un inicio motivador.

Creo que coincidimos en que partir de UNA VISION COMPARTIDA del desarrollo de su localidad es vital y es el arranque.

Sin embargo, este paso no es suficiente y puede ser frustrante para los actores si pasa el tiempo y los planes participativos no se concretan con acciones de impacto en la vida de la población, especialmente pobre.

El mejoramiento del ingreso y del empleo pasa por procesos de empoderamiento, por procesos de concertación social, y naturalmente se debe enmarcar en una perspectiva de sostenibilidad ambiental de las acciones económicas.

Es en este marco que planteamos el Desarrollo Económico Local como un eje o una contribución a la construcción del desarrollo local más amplio. Es aquí en donde el tema 1 de este foro puede tener relevancia.

El motor es la voluntad de los propios pobladores. No se trata de que un gobierno local impulse una u otra línea de generación de ingresos por propia iniciativa, pero sí de responder de manera efectiva o de apalancar procesos que nacen desde la población, como por ejemplo los productores organizados que buscan un aliado en el gobierno local.

Graficando, podríamos decir se trata de dar la mano a aquel que quiere caminar y no de empujar a aquel que está parado.... entonces se dinamiza un proceso y más aún se catalizan esfuerzos.

Cabe mencionar como ejemplo el proceso llamado "nuevo modelo de gestión" de la prefectura de Tungurahua, Ecuador: participativo, motivador y catalizador de esfuerzos y que nos ha motivado a colaborar.

Finalmente, no podemos quedarnos sólo en lo local y debe haber reflexión y acción también en el nivel macro (políticas de descentralización y normativas).

* * * * *

Primeros comentarios a las colaboraciones de esta semana

Javier Zubieta
Moderador temático

Como primera impresión, resalto el hecho de que parece ser que todos estamos de acuerdo con relación a "QUE ES" el desarrollo económico local, entendiéndolo como una vinculación entre el sector público y privado para que se generen o consoliden iniciativas económicas que creen empleos e ingresos para la población del municipio. El problema surge cuando nos preguntamos "¿COMO SE HACE?"

Kelly Morón menciona que "el apoyo del gobierno local debe dirigirse hacia el proyecto que objetivamente presente mayores posibilidades de éxito, y mayores beneficios para la comunidad que participa, sin importar si son inversionistas privados o actores económicos sociales del propio municipio." Creo que la idea es muy buena y puede funcionar en muchos lugares; sin embargo en otros lugares, la llegada de "un empresario de afuera" puede causar ciertos conflictos al interior del municipio y bloquear una buena iniciativa.

Esta situación se da porque si bien, como menciona Patricia Camacho: "coincidimos en que partir de UNA VISION COMPARTIDA del desarrollo de su localidad es vital y es el arranque", todos los actores tienen diferentes intereses. A un alcalde le interesa tener una buena gestión y posiblemente ser reelecto; una organización sindical busca ciertas reivindicaciones sociales de sus miembros; un proyecto económico, busca desempeñarse bien en su negocio y tener ganancias, etc.

En resumen, todos los actores locales tienen diferentes intereses. En esa situación no siempre será fácil tener una visión compartida, a no ser que ésta se logre luego de una buena negociación entre los actores, donde todos tendrán que ceder algo de sus propios intereses para lograr un interés común.

Con relación al rol de los actores sociales o los pequeños productores, Miguelina Leibson menciona que: "una alternativa -para superar la cultura de paternalismo- podría ser incentivar

acciones que desarrollen las potencialidades de los individuos involucrados, que les permita descubrir sus cualidades y así promover un compromiso por el cambio. De esta manera, podría añadirse un componente: el desarrollo del capital social y humano en aras de modificar una actitud negativa como el paternalismo la cual también atañe a los agentes del desarrollo."

Considero que este punto de premiar el esfuerzo o incentivar la "autoayuda" es fundamental para la promoción de proyectos rurales. Sé que hay mucha más tela para cortar, así que los invito a leer las preguntas de nuestro mensaje de apertura para provocar nuevos comentarios.

* * * * *

Comentario a los aportes de J. Zubieta

José Balarezo Vásquez
MUNIRED PERU
Perú

Partiendo del mismo punto llegamos a diferentes enfoques desde nuestra experiencia concreta en la región centro oriental del Perú.

Diría que una eficiente ejecución del pensamiento sobre el desarrollo local, específicamente rural, que es el más crítico de implementar por la escasez de recursos y oportunidades, producto de sistemas excluyentes del entorno macroeconómico de nuestros países, es vía el cogobierno público-privado, tal como lo demuestra la experiencia de las municipalidades de Huacar en la provincia de Ambo, sierra central, y en Pachitea, ceja de selva central del Perú. Gracias al cogobierno ha sido posible aumentar la rotación del capital, la formación de capital bruto local y acelerar el proceso de capitalización del agro, inyectando energías y sinergias a los sistemas de economía solidaria en los Andes.

* * * * *

Aportes y comentarios al tema 2 del foro

Juan Bravo
EMPRENDER
Ecuador

Como aporte al tema dos, quisiera compartir algunos elementos que podrían ser de utilidad para el foro.

El Desarrollo Económico Local:

1. Es un proceso que reactiva la economía y dinamiza al conjunto de actores locales. Utiliza recursos locales y estimula el crecimiento económico, crea empleo y mejora la calidad de vida.
2. Posee ENFOQUE INTEGRAL, integra aspectos económicos, sociales, culturales, ambientales, políticos.
3. Abre la puerta para buscar respuestas a las aspiraciones genuinas de los actores en el mismo territorio, como desempleo, pobreza, precariedad de la actividad empresarial.
4. Tiene como soporte el tejido empresarial de un territorio, es decir un conjunto de empresas y sus interrelaciones.
5. La microempresa, ocupa un lugar relevante en el tejido empresarial.
6. El desarrollo de la microempresa requiere de entornos innovadores, que aprovechan oportunidades de mercados, ofrecen oportunidades, institucionalidad local, plataforma de servicios.
7. El rol de los gobiernos locales es clave para la promoción de las actividades económicas de sus zonas.

* * * * *

Comentarios al tema “Empleo y Desarrollo Económico Local” de E. Gallicchio

Nancy Medina Carranco

Proyecto Apoyo a la Transformación y Comercialización de
Productos Agrícolas
Quito, Ecuador

Mi nombre es Nancy Medina C., actualmente trabajo en el Proyecto de Apoyo a la Transformación y Comercialización de Productos Agrícolas que es ejecutado por el Consorcio IICA-MCCH y financiado por la COSUDE.

Quisiera aportar en la discusión de este tema tan importante y que cada vez cobra vida en el país debido al desempeño de los gobiernos locales y seccionales, así como por la relación que existe entre desarrollo local y rural, los cuales, desde mi punto de vista, están íntimamente relacionados, en particular en aquellos sitios donde la población mayoritaria vive en el sector rural.

Como dice Javier Zubieta en la presentación del tema, los municipios tienen muchas limitaciones, no sólo económicas sino de capacidades técnicas. En el Ecuador, además, los gobiernos seccionales están muy politizados y en muchos de ellos se ha evidenciado desorden en el manejo y gestión de los recursos. La variable política genera una gran incertidumbre para la realización de cualquier actividad económica, para la captación de recursos para impulsar proyectos, así como para la ejecución de los mismos.

En la mayoría de los casos, en lo local existe una falta de planificación, desajustes de los programas con la realidad del territorio y, sobre todo, escaso involucramiento de la sociedad local en los programas de desarrollo que deberían ser elaborados de forma participativa desde lo urbano y lo rural. Unas son las necesidades del área urbana y otras las del área rural.

Para esto, lo más importante es que los gobiernos locales fomenten la participación de la sociedad civil en la formulación y en la gestión de las acciones que se lleven a cabo desde la administración, lo que debería impulsarse a través de líderes, hombres y mujeres, (positivos) que representen a grupos organizados de la población, quienes deberían cooperar directamente en:

1. El diagnóstico del territorio, pues los programas de desarrollo local deben partir de una realidad territorial, y de dificultades y potencialidades concretas, en lo cual los líderes tienen un papel muy importante como los verdaderos conocedores de la realidad social y de las comunidades.
2. La planificación, pues ellos deben expresar con claridad lo que quieren y desean para el futuro de su territorio, lo cual se propiciaría a través de la creación de órganos de participación por niveles.
3. La gestión de acciones que se supone están encaminadas a unos mismos objetivos, sin embargo, es difícil contar con ellos por lo que, generalmente, se han realizado de forma descoordinada.

Como las potencialidades y dificultades responden a una realidad, deben estar representadas por líderes de todos los sectores, donde los gobiernos seccional y locales deben ser facilitadores que vayan construyendo conjuntamente con estos líderes el plan de desarrollo, el cual debe estar basado en la identificación de las verdaderas necesidades, demandas y requerimientos de la población.

Lograr una concertación social a nivel local no es fácil, es un trabajo que lleva tiempo, implica costos y una participación activa de los actores económicos, de la sociedad civil y de las ONGs, en todos los ámbitos mencionados. Las ONGs en los últimos tiempos han tenido una fuerte presencia a nivel local, ya sea a través de la ejecución de proyectos o con el desarrollo de diferentes actividades.

Los gobiernos locales deben aprovechar el papel importante que tienen los líderes y lideresas, agentes económicos y sociales, de ser vehículos de transmisión de expectativas (ilusiones), de responsabilidades en la gestión, puesto que no se trata de ser paternalistas, sino participativos, y, sobre todo y muy importante para los políticos, de transmisión de resultados de estrategias que se evidencian, por lo general, en el largo plazo por lo que son difíciles de vender inicialmente, mas aún en nuestras sociedades, que se caracterizan por ser cortoplacistas.

Resumiendo, los responsables del desarrollo local deben mirar a estos líderes como aliados que suman esfuerzos y democratizan la gestión pública.

Otro rol importante que deberían tener las autoridades seccionales es constituirse en un espacio de contacto entre los diferentes agentes. Por ejemplo, en Guamote, provincia de Chimborazo, el municipio impulsa una mesa de concertación en la que participan diferentes grupos organizados, entre los cuales está el Consorcio de Queseros, las ONGs y otros actores. Fue precisamente a través de esta mesa que el proyecto de apoyo a la comercialización empezó a trabajar con el Consorcio de Queseros haciendo sinergia con la Fundación Marco que trabaja a nivel local; es decir se unieron esfuerzos para trabajar por los

productores, evitando duplicidades y enfocándose hacia un mismo fin.

Finalmente, algo muy importante es un aspecto al que se refiere Nelly Morón. Para que el gobierno local logre la concertación social es muy importante la actitud, la vivencia de valores y principios, esto es un manejo transparente que cumpla los compromisos adquiridos generando confianza y por lo tanto desarrollando y construyendo el tejido social, que de acuerdo a las teorías de desarrollo actuales es la base del desarrollo, algo con lo que estoy totalmente de acuerdo.

Los problemas de gobernabilidad existentes, tanto a nivel local como nacional, se deben justamente a la desconfianza que tiene la sociedad civil en sus autoridades, cuando ésta es como el cemento que permite que las relaciones sociales (tejido social) sean sólidos. El rol que tienen las autoridades seccionales en la educación formativa (basada en valores y principios) es fundamental, son ellos quienes tienen la potestad de incidir en los contenidos curriculares y, sobre todo, en las escuelas directamente.

Creo que la discusión es larga, y como dice Javier Zubieta, hay mucha tela que cortar y queda mucho en el tintero; sin embargo espero haber sembrado una inquietud en ustedes para que se considere la actitud como un eje trascendental de toda acción.

* * * * *

Comentarios sobre el papel de los gobiernos locales

Eduardo Barzola

Red de Municipalidades Rurales del Perú REMURPE
Perú

El papel de los gobiernos locales en el desarrollo local es vital y concuerdo con las apreciaciones y comentarios que se han vertido, en el sentido de la importancia de la concertación y la construcción de una visión a futuro compartida por los actores del territorio (con la utilización de instrumentos como la planificación y los presupuestos participativos). En el caso del Perú estas experiencias se vienen dando en diversas partes del territorio desde hace más de una

década; sin embargo quisiera compartir algunas preocupaciones.

1) ¿Qué viabilidad tiene un proceso localizado, si no hay modificaciones en las políticas públicas que se realizan desde el gobierno central? En el caso peruano se vienen dando (como señalaba) diversas experiencias mientras que otras desaparecieron por la poca institucionalidad (por la debilidad de los actores en diversas dimensiones) y la inexistencia de marcos normativos que consolidaran estos procesos; por otro lado, en países con extremo centralismo, como el caso nuestro, los actores funcionales a este centralismo se niegan a procesar la transferencia de recursos y competencias a los gobiernos locales para que cumplan su rol de promover el desarrollo económico, de ahí mi preocupación de querer ver este tema como un tema simplemente técnico y no abordarlo como un tema político y en esa dirección debemos tener un nivel de reflexión.

2) En esa misma dirección, el amigo de Munired se expresó señalando el problema del modelo económico (no recuerdo si fue para este tema o para el de Productos con Identidad). El modelo económico, por años, aparte de abonar al centralismo y a la debilidad de los gobiernos subnacionales (lo que por ende no les permite cumplir con su rol de promover el desarrollo), orienta y focaliza el crecimiento en pos de ciudades y determinados polos que cumplen el rol de enclaves económicos en medio de una ruralidad que concentra la pobreza. Digo esto porque en nuestros países los gobiernos locales en su inmensa mayoría son rurales y las acciones de concertación y planificación colisionan con las fuerzas centrifugas que se expresan en las dinámicas económicas que hacen que el campo subsidie a la ciudad y los mantiene como territorios pobres.

3) Todo lo expresado, lo reitero, tiene que ver con abordar el problema desde la dimensión política de cómo los actores de los municipios establecen relaciones y aprenden a trabajar en formas asociativas o en redes sociales que les permitan, primero, mostrar

los avances en nuevos procesos alternativos de relación entre lo público/privado en territorios específicos y mostrar que funciona y son eficientes y, segundo, construir canales de interlocución/representación frente al gobierno central e incorporar estos avances permitiendo la continuidad de estas experiencias logrando incidencia en los decisores de políticas para ir modificando elementos del modelo de economía y Estado centralista.

En nuestro caso desde la Red de Municipalidades Rurales del Perú, creemos que es importante abordar el tema también desde este ángulo, en la medida que fue importante nuestra acción colectiva como municipalidades para institucionalizarlo en la nueva normatividad que se viene aprobando, en el noveno intento de descentralización en el Perú.

* * * * *

"Reflexiones acerca de la importancia de las identidades culturales"

Hernán Valencia V.

Docente en temas de desarrollo local
Ecuador

Actualmente en América Latina la gestión para el desarrollo de la economía local, generación de oportunidades laborales e ingresos, ha asumido diversas prácticas, las cuales reflejan los diversos criterios que por hoy confluyen, respecto al sentido y significado del desarrollo local y en particular del desarrollo económico local: reactivar la economía, generar procesos incluyentes del conjunto de actores locales, fortalecer los proyectos socioeconómicos, optimizar el uso sostenible de los recursos locales. Estas prácticas a pesar de los importantes cambios conceptuales y metodológicos dados en las últimas décadas en los agentes del desarrollo, que actualmente buscan fortalecer las actorías y autorías sociales, –denominados con frecuencia empoderamiento– no dejan de ser intervenciones, y lo son en ámbitos culturales históricos y no en "lo local en general" como un abstracto, y son, en unos casos más y en otros menos, intervenciones concientes de vital importancia para las personas de las localidades, del sentido y significación de los cambios propuestos para su vida cotidiana.

Así, la gestión para el desarrollo local integra procesos socioeconómicos y jurídico-políticos. Por tanto, se asienta en los tejidos socio económicos locales y busca comprender las dinámicas socio territoriales. A partir de ello, los diversos proyectos (de los agentes de desarrollo) mediante similares metodologías de facilitación-inducción, buscan generar oportunidades laborales y mejorar la calidad de vida laboral y social local.

Si bien, sus fines en el enunciado son coincidentes, podemos observar la presencia de diversas ópticas y prácticas: algunas ponen énfasis en el acceso a tecnologías buscando optimizar los procesos productivos para lograr competitividad y sostenibilidad; otras se orientan hacia la implementación de "agencias de desarrollo local", concebidas como unidades de búsqueda de mercados, canales de comercialización, identificación de innovaciones, o simplemente, como sistemas de servicios que permitan reducir los trámites engorrosos y costosos mediante ventanillas únicas; también existen los "observatorios de empleo" y los sistemas de información local; se están desarrollando y aplicando diversas metodologías para el fortalecimiento de las cadenas de valor a nivel local; en otras experiencias se trazan estrategias para posicionar en los mercados productos y servicios valorando su "identidad territorial", algunos en la perspectiva de imaginar y construir "territorios competitivos", etc.; y, sin lugar a dudas, en todas ellas existen importantes aportes y en conjunto pueden constituir estrategias complementarias.

La reflexión a la que quiero convocar en este foro, se refiere a dos aspectos: el primero, a la necesidad de poner énfasis en la comprensión de los sujetos sociales locales como realidades culturales, no sólo con un acumulado histórico, sino como culturas vivas, y no como simples sujetos-objetos a ser integrados, mediante nuevas metodologías como beneficiarios de las dinámicas del mercado y de la geopolítica actual.

El tema del desarrollo local, con frecuencia, nos circunscribe a una visión localista del desarrollo. Con demasiada frecuencia, nos concentramos en encontrar la respuesta a la pobreza, falta de

empleo, oportunidades laborales, ingresos, etc., en metodologías y uso de herramientas clave, que en conjunto las denominamos "las buenas prácticas de gestión para el desarrollo local", olvidando, en ocasiones, que lo local es parte sistémica de sociedades mayores, regionales, nacionales y mundiales; y que esas realidades sistémicas están estructuradas por procesos sociales, tanto económicos, políticos, jurídicos como culturales. Es decir, que su comprensión es altamente compleja y por tanto, las estrategias de gestión incluso a nivel local no pueden eludir el estudio de esa complejidad.

El otro aspecto, sobre el que considero importante poner énfasis, se refiere a la propia naturaleza de la "cuestión del desarrollo-subdesarrollo local", que para simplificar lo situaremos como la lógica de las asimetrías socioterritoriales y que tiene que ver con lo que con mucha claridad mencionó días atrás Martha Pacheco. La aplicación de metodologías y procedimientos funcionales/operativos no tienen la fuerza suficiente para revertir por sí solos, condiciones que son resultado de una pérdida ancestral progresiva de los capitales locales, ambientales y sociales, o de la condición de abandono y ausencia de inversiones en infraestructura productiva y social, o de la pérdida de los recursos financieros, la dificultad de generación de ahorro interno y la escasa reinversión local, dada la persistencia de los flujos monetarios hacia los centros financieros, nacionales. Considero que estos dos aspectos: el sentido y significación para las sociedades culturalmente vivas y las lógicas de las economías regionales, las asimetrías socio territoriales, si bien no son los únicos aspectos, considero que deben ser abordados en los procesos de desarrollo local, por las corresponsabilidad de lo público y lo privado.

Para ampliar un poco el tema de las asimetrías socioterritoriales, digamos: Si sólo nos abordamos al logro de la eficiencia empresarial, aislada, sin ahondar en la complejidad de la "cuestión local", estaríamos aportando al desarrollo de las unidades productivas solamente, sabiendo de antemano que estas buscarán la localización más eficiente en el territorio nacional, allí donde encuentren las mejores condiciones para su éxito. Entonces, no estaríamos enfrentando el tema del desarrollo

local, sino del desarrollo empresarial, el cual, desde el punto de la racionalidad económica, no tiene como finalidad aportar al desarrollo de una localidad en sí, sino al logro de la rentabilidad empresarial que le dé sostenibilidad económica y financiera, es decir posicionarse como inversión y gestión empresarial en aquella parte del territorio donde obtenga las mejores ganancias.

Este tema se refiere a la lógica de la localización empresarial, en la cual la inversión –en particular aquella que no obedece a emprendimientos socio territoriales arraigados, como el caso de las comunidades rurales– obedece por obvias razones de rentabilidad, a las lógicas de las economías de aglomeración y a la concentración de servicios y mercado. Lo cual nos retorna al problema de las asimetrías socioterritoriales, alta concentración de inversiones y de oportunidades laborales en los territorios más desarrollados y exclusión y pobreza en las localidades con menores condiciones relativas para el desarrollo económico. Y, éste, no es el objeto del desarrollo local.

Como localización óptima para el desarrollo empresarial entendemos aquellas regiones o localidades donde las condiciones de infraestructura productiva y social permiten enfrentar su expansión con similares condiciones de entorno para lograr competitividad. En esos casos sí amerita concentrarse en mejorar las condiciones de gestión empresarial interna: su eficiencia, competitividad y sostenibilidad. Pero en esas otras localidades donde no hay ni carreteras, ni transporte, ni energía, ni acceso a información, ni centros educativos o de salud, ¿Qué impacto real se puede lograr sólo mejorando la productividad agrícola de pie de finca, de la producción artesanal o de la agroindustria?

Cuando esa población está aislada de los mercados y en general de las condiciones de infraestructura productiva y social, no es territorialmente competitiva. El resultado de la capacitación, en esos casos, con frecuencia fomenta la migración del recurso humano y de los capitales a territorios que ofrezcan condiciones de infraestructura productiva y social, competitivas. En el caso de esas

localidades pauperizadas, incluso los esfuerzos para desarrollar "clusters", incubadoras de empresas y otros para fortalecer los encadenamientos productivos, requieren ser analizados en su impacto real.

Como infraestructura productiva tenemos: cantidad y calidad de caminos, agua potable, energía, sistemas de riego, saneamiento, transporte público y de mercancías, entre otros. No podemos aspirar a que dos microempresas logren igual grado de competitividad cuando la una pertenece a una localidad articulada a los mercados por un transporte público de dos o tres turnos diarios, con vehículos que alcanzan apenas 20 a 30 Km. por hora por la precariedad de sus vías, de otra microempresa residente en una localidad con vías de primer orden, con transporte público cada 15 minutos y una circulación a 80 Km. por hora. Aunque las dos tengan iguales procesos de capacitación en gestión empresarial y tecnologías.

En igual sentido modifica las condiciones la infraestructura social la presencia de escuelas, colegios, universidades, centros de salud, de recreación, de desarrollo comunitario, bibliotecas, centros culturales, entre otros; y en especial, los contenidos de enseñanza de esos centros de formación del recurso humano. Entre las tareas de los organismos públicos y privados adquiere enorme importancia el fomento de centros de ciencia y tecnologías aplicadas para el desarrollo de la economía local adecuadas a las vocaciones productivas locales.

Otras condiciones se refieren a las instalaciones de sistemas de comunicación (radiodifusión, impresos, telefonía, televisión, Internet); así como a sistemas de información locales, nacionales e internacionales. En la formación de estas condiciones los gobiernos locales tienen especial responsabilidad. Por tanto, debe ser parte sustantiva de la política pública local con participación ciudadana, y en los presupuestos participativos con enfoque estratégico que orienten a la inversión pública local.

Considero que éstas son dos responsabilidades muy importantes en los procesos de desarrollo local, tanto para el sector público como para el privado y son motivo para evitar que los

esfuerzos e inversiones en el fortalecimiento de las economías locales logren su objetivo.

* * * * *

"Comentario al segundo tema"

Carlos Ruiz
Visión Mundial
Honduras

Una de las claves, quizás para algunos "utópica" en cierto sentido, dado la rareza de sus manifestaciones, es el "Empresariado Social" que trasciende a acciones de carácter humanitario, a la retribución y contribución de las empresas locales hacia acciones que promuevan el desarrollo local. Poco me gusta idealizar y adornar con palabras "difíciles" conceptos que deberían ser muy prácticos (la semana pasada hablé de un caso: La pupusa*).

En este caso se trata de visualizar aquellas estructuras que en un marco geográfico (comunidad o municipio) sean capaces de aportar al desarrollo local. Este mecanismo puede dar la verdadera sostenibilidad económica y más, a muchas iniciativas que emprenden los proyectos de desarrollo "externos", ONGs, etc.

Por ejemplo, los famosos líderes comunitarios (productores enlace, etc.) que aprenden tecnologías para mejorar las condiciones de sus cultivos y que en muchos casos son orientados a proporcionar asistencia técnica a sus vecinos bajo ciertos mecanismos de motivación. Ya hemos visto que en la mayoría de casos esto subsiste hasta que el proyecto patrocinador termina (y aclaro que hay casos especiales).

Se que muchos dirán que el famoso voluntariado comunitario debe ser posible sin injerencia económica, y que si la hay deja de llamarse voluntariado, pero es que precisamente el desarrollo de la capacidad local y su servicio a la comunidad debe ser valorada por ésta misma, a fin de darle la sostenibilidad añorada. ¿Por qué las microempresas productoras no pueden mantener un fondo para la compensación de servicios comunitarios?

Obviamente, lo ideal sería trascender el marco municipal, pero desgraciadamente sabemos también que estas instancias politizadas podrían limitar el éxito de un mecanismo similar a este nivel. En Visión Mundial Honduras estamos en el

camino de establecer un vínculo exitoso entre desarrollo comunitario, transformación humana y sostenibilidad del recurso local y evaluamos la contribución del empresariado social como un medio que nos acerca a este objetivo.

(*) **Nota de los moderadores:** Puede leer el comentario sobre la Pupusa en la Pág. 28 de este documento y en nuestra página Web:
www.condesan.org/infoandina/foros/deslocal/CRuiz1.htm

* * * * *

Aportes al tema 2 del foro

Marcela Andino
SEDAL
Ecuador

En primer lugar, felicitaciones por el nivel de la convocatoria, tal como se ve, el interés es amplio, lo cual nos permite suponer que todos queremos saber más sobre el tema.

A partir de una experiencia local quiero poder responder las preguntas planteadas por Javier Zubieta.

Apoyo a la comercialización de fruta en el cantón Cevallos, provincia de Tungurahua, Ecuador

El municipio de Cevallos, a partir del Plan de Desarrollo Local (PDL), evidenció que la actividad frutícola seguía siendo el principal rubro productivo del Cantón, por cuanto alrededor de ella estaba integrada una buena parte de la población y del área productiva.

Es así como los productores, con la finalidad de hacer frente a uno de sus principales problemas: la comercialización –que se vio agravada por la entrada de fruta chilena, debido a un convenio de comercialización suscrito entre Ecuador y Chile– propone el impulso de un proyecto que busca mejorar la producción y dinamizar el mercado local y nacional, el cual fue incorporado al PDL.

Una vez concluido el plan, el alcalde, buscó la implementación de la propuesta planteada por los productores, mediante la conformación de una mesa de trabajo en la que se integraron los productores frutícolas y las instituciones públicas y privadas que se encontraban en el Cantón. Conjuntamente con el director de planificación del municipio, dieron forma a la propuesta y se

impulsó el proyecto "Huertos Turísticos". Se trabajaron tres frentes: mejorar la producción mediante el apoyo técnico, mecanismos para captar nuevos mercados a través de una nueva presentación y promoción por parte del gobierno local.

Luego de una primera etapa, se han realizado ajustes y en este momento se busca incidir en nuevos mercados mediante la implementación de convenios con empresas agroindustriales locales y regionales, paralelamente se trabaja en la estrategia para reposicionar el producto en los mercados locales y regionales y acceder al consumidor, mediante la identificación de "Producto con Identidad Territorial".

Alrededor de la propuesta se han ido integrando otros productores, que no necesariamente están en el mismo cantón. Es así como, aprovechando el marco generado en la zona, que en el Frente Sur Occidental (mancomunidad que agrupa a 4 municipios) se han integrado nuevos productores. La propuesta no está acabada, todo lo contrario, debe estar en permanente ajuste, con el fin de ir respondiendo a un mercado altamente cambiante y exigente, pero paralelamente se busca fortalecer la organización de productores en el marco de ir creando capacidades para la formulación de propuestas políticas que beneficien a su sector.

Sin embargo, los cambios y las necesidades provinciales hacen imperante que las estrategias no se queden en un ámbito local sino que sean integradas a estrategias provinciales, incluyendo a los diversos actores de la cadena productiva. De esta manera de alguna manera se logrará ir trabajando en la búsqueda de la sostenibilidad.

El reto posterior está en empezar a trabajar con los actores de los otros eslabones de las cadenas, como los proveedores de insumos, y en fortalecer y mejorar los procesos de transformación. A nivel de la provincia de Tungurahua, a través de lo que se ha denominado Proyecto Nuevo Modelo de Gestión Provincial, se ha incorporado en el Plan Provincial el fortalecimiento a las cadenas productivas provinciales. En una primera fase estarán, a nivel agrícola, la papa y la mora; a nivel artesanal, el cuero; a nivel industria, la metalmecánica; a nivel servicios, el turismo.

Quisiera responder las preguntas planteadas por Javier e ir articulando algunas reflexiones:

En primer lugar, es preciso comprender que el Desarrollo Local es una estrategia amplia que busca articular aspectos culturales, educativos, ambientales, productivos, en el marco de un espacio de ir construyendo capacidad ciudadana.

Es así como la propuesta de Desarrollo Económico Local se inserta como un enfoque que busca responder a un tema que ha estado latente en los actores locales, instituciones gubernamentales y ONGs: cómo incrementar los niveles de empleo e ingreso de una población, con el fin de dinamizar la actividad productiva del espacio local, que permita a su vez mejorar la calidad de vida de la población, la respuesta, se obtendrá a través de una adecuada concertación entre actores que permita el fortalecimiento productivo local (agrícola, artesanal, agroindustrial, servicios).

Precisamente, es aquí donde no existen recetas. Además, esta propuesta, en el espacio de los municipios rurales del país y de América Latina, lo que va a provocar es visualizar aún más las inequidades. ¿Cómo hacer Desarrollo Económico Local en territorios donde no existe una mínima infraestructura? Considero que es aquí precisamente, donde entra la discusión acerca del modelo de desarrollo que queremos o estamos impulsando.

La descentralización promovida por organismos estatales llega hasta un nivel, hay aspectos nacionales y globales a los cuales no se podrá hacer frente desde el ámbito local. El rol del Estado en buscar mecanismos que permitan dinamizar sectores empobrecidos sigue vigente. Por otro lado, el espacio local debe buscar articularse a espacios regionales posteriormente.

La generación de recursos propios por parte de los municipios es un tema amplio, cómo hacerlo, quiénes deben financiar más, a quién dar subsidios, son discusiones que no han sido aún resueltas y deben ser discutidas. De manera general se ha hablado que el rol del municipio es crear condiciones para que el sector privado tenga posibilidades de invertir, estas condiciones pueden ser múltiples. Aquí cabe la reflexión: el

Desarrollo Económico Local no es igual en el ámbito urbano que en el rural, así que las estrategias también son diversas.

Respecto al rubro a ser apoyado, si bien es preciso hacer todo el análisis de la vocación productiva, el nivel de personas involucradas, el potencial de transformación, o el nivel de integración horizontal y vertical de los actores de la cadena, un elemento clave será precisamente la capacidad de motivación de los actores. Las instituciones públicas o privadas podrán presentar propuesta novedosas, pero sin capacidad de innovación o apropiación, no se puede hacer nada.

Como hemos visto, no todo está dicho, el debate sigue, pero el enfoque de Desarrollo Económico Local no está aislado del Modelo de Desarrollo que queremos promover.

* * * * *

Comentario de cierre del tema 2 "Rol público y rol privado en la promoción económica municipal"

Javier Zubieta
Moderador Temático

Antes de cerrar este tema deseo hacer algunas apreciaciones a los comentarios vertidos hasta el momento.

Creo que los siete puntos sobre Desarrollo Económico Local que realiza Juan Bravo de Ecuador son muy pertinentes y dan una idea global sobre la cobertura y complejidad del Desarrollo Económico Local y su Promoción.

Sin embargo, yo añadiría un punto fundamental que también fue adecuadamente señalado por Eduardo Barzola, de Perú: Este tema no es sólo técnico sino fundamentalmente político porque hablamos de la gestión pública local para la promoción del desarrollo. Si se trata de abordar este tema sólo de forma técnica, podremos contar con lindos textos y foros sobre el Desarrollo Económico Local, pero no tendremos impactos en la realidad. Esto no implica dejar de lado lo técnico. Hay que tener buenas propuestas técnicas, pero su viabilidad pasa por decisiones políticas. Ya lo mencioné en mi anterior comentario: los actores locales tienen intereses diversos, llegar a tener intereses comunes es un trabajo intenso donde entre

otros están los intereses políticos que pueden perjudicar o facilitar un proceso de promoción del desarrollo desde el ámbito local.

Nancy Medina, desde Ecuador, mencionó varios puntos, entre los cuales menciono dos: la falta de planificación a nivel local y los problemas de gobernabilidad a causa de la desconfianza que tiene la sociedad civil en sus autoridades, tanto a nivel local como nacional. Creo que ambas están muy relacionadas. Sin embargo, no hay que olvidar que es justamente la sociedad civil quien elige a sus autoridades (sabiendo también los problemas existentes en los sistemas electorales de nuestros países). Las autoridades locales o municipales son las más cercanas a la población. Si no podemos ponernos de acuerdo ni elegir buenas autoridades a nivel barrial/comunal/municipal ni soñemos con pretender una buena gobernabilidad o planificación a nivel nacional. Comencemos por lo "pequeño" para llegar bien a lo "grande".

Hernán Valencia, desde Ecuador, nos presentó una amplia y muy buena reflexión acerca de la "importancia de las identidades culturales de las sociedades locales frente a las innovaciones en desarrollo local". Al hablar de asimetrías socio territoriales, Hernán mencionó que si sólo nos abordamos al logro de la eficiencia empresarial, no estaríamos enfrentando el tema del desarrollo local. Completamente de acuerdo, mencioné algo parecido en la ponencia de apertura cuando dije que para la promoción del desarrollo económico local, lo que se busca es lograr objetivos públicos (mejores condiciones de vida para la población a través de más empleos e ingresos) a través del logro de objetivos privados (unidades productivas eficientes que generan empleo). Hay que buscar lograr ambos objetivos, no sólo uno.

Para este logro de objetivos públicos y privados, creo que José Balarezo, desde el Perú, nos contaba la experiencia de las municipalidades de Huacar con el cogobierno público/privado. Una interesante experiencia de concertación. Mi único comentario en este punto a manera de "abogado del diablo" es que la concertación también tiene sus límites. Todos podemos elegir una alternativa equivocada. Hay que tener decisiones legítimas/compartidas, pero también estratégicas.

Carlos Ruiz, desde Honduras, nos habló del Empresariado Social como un medio que acerca a su institución (Visión Mundial) al logro de una vinculación exitosa entre desarrollo comunitario, transformación humana y sostenibilidad del recurso local. Estaremos pendientes sobre el avance de esta experiencia.

Finalmente (aunque no menos interesante) está el caso presentado por Martha Pacheco desde el Ecuador, acerca del "ethos económico" y la experiencia en Saquisilí. Creo que éste es el tema filosófico que está por detrás de todo el tema de los roles públicos y privados para la promoción del desarrollo económico local. Casi todas las propuestas técnicas de desarrollo local parten de un enfoque "occidental", es decir cuantitativo y universal (más empleo, más dinero, mayor acceso a servicios básicos, etc.).

¿Podemos hablar de otros enfoques de desarrollo? ¿enfoques andinos, donde lo que importa más son cosas cualitativas (relacionamiento entre comunidades, rotación de cargos, redes sociales, prestigio, etc.)? No creo que debamos menospreciar uno y otro enfoque. Ambos son importantes, sin embargo ¿será que la lógica occidental es la dominante y es mejor aprender su juego? Son preguntas abiertas que creo no hemos tenido tiempo para seguir discutiéndolas. Quedarán en el tintero para futuros comentarios e intercambios de experiencias.

En este tema hemos tenido comentarios y experiencias de Ecuador, Perú, Bolivia, Argentina, Honduras y Uruguay. Esto nos refleja la gran riqueza de nuestra realidad local en la región. Dependiendo el marco legal de cada uno de nuestros países, tenemos municipios con elecciones directas para sus autoridades, cierto nivel de recursos económicos y muchas competencias que llevar a cabo. En la medida en que sigamos intercambiando más experiencias sobre nuestro trabajo a nivel local podremos llegar a concretar procesos reales con beneficios concretos para la población de los municipios de nuestra región.

Para concluir, quiero agradecer a todos los participantes que enriquecieron el debate con sus aportes, comentarios, experiencias y

reflexiones. A quienes presentaron sus experiencias (Saquisilí, Santa María) y a ASOCAM, CONDESAN e InfoAndina, que abrieron la posibilidad de discutir virtualmente este tema.

* * * * *

Reflexiones sobre el tema 2 del Foro

Margarita Bustamante

Consultora
Ecuador

El tema 2 me provoca reflexionar sobre tres aspectos importantes:

- 1) Roles de las instancias territoriales del Estado. Hay un marco jurídico normativo que define el rol y las competencias también en los aspectos productivos (dependiente y autónomo). Y aquí viene el tema de las autonomías y la gestión de políticas. Estoy pensando en las alianzas que se empiezan a dar entre algunas regiones peruanas (Lambayeque, Cajamarca, Tumbes) lideradas por la región Lambayeque, para el desarrollo agrícola.

Las competencias de las instancias territoriales del Estado en el campo de la conservación y el uso racional de los recursos naturales, involucran a regiones con las mismas características geográficas, culturales y que muchas veces pasan las fronteras. La amazonía es un potencial para el turismo alternativo que involucra a Ecuador, Perú, Brasil. Habría que construir modelos de gestión local para el fomento y el apoyo a las empresas rurales que tomen en cuenta estos aspectos.

- 2) La concertación con los actores productivos. En muchas experiencias de planificación local ha sido difícil convocarlos y llegar a acuerdos. Estos son diversos y la mayoría no tiene interés en lo que le pueda brindar una institución municipal.

Estos actores se manejan con las políticas nacionales e internacionales. El espacio local es visto sólo como una oportunidad económica. Los productores de arroz, medianos y pequeños del norte de Perú, se ven impotentes frente a los intereses de los

importadores que en un par de semanas pueden arruinar a una gran mayoría, introduciendo arroz de otros países. La institución municipal y en general las instancias territoriales de gobierno local no ejercen gobierno.

- 3) Liderazgos y ejercicio de ciudadanía de los que hacen o aplican políticas y los que exigen su cumplimiento. La extensión de empresas florícolas en muchas regiones está disminuyendo la frontera agrícola para la

producción de alimentos. Resultado: migración, precios altos para insumos agrícolas, productos no competitivos, niveles bajos de producción, etc. y agotamiento de la tierra. Existe debilidad de la gestión de las autoridades locales (elegidas por votación popular) para el ejercicio de autoridad horizontal (a la hora de formular las políticas) y vertical (a la hora de aplicar las políticas).

* * * * *

TEMA 3

ESTRATEGIAS DE GESTION DE EMPRESAS CAMPESINAS

Autor	Título
María Julia Jiménez	<i>“Estrategias de Gestión de Empresas Campesinas”</i>
Eddy Morales	<i>“Mates de San Agustín, una Empresa Exitosa Conducida por Mujeres Campesinas”</i>
Francisco Velásquez	<i>“Innovación Tecnológica para la Gestión de Empresas Campesinas en el Macizo Montañoso Nipe – Sagua – Baracoa”</i>
P. Mamani, J. Vallejos y G. Thiele	<i>“Nuevas Oportunidades de Negocio para Pequeños Agricultores de Papa en Bolivia”</i>

ESTRATEGIAS DE GESTION DE EMPRESAS CAMPESINAS

María Julia Jiménez

CIOEC

Bolivia

Introducción

Actores productivos tradicionales asumen nuevos roles de corte más económico, con visión más empresarial para insertarse a la dinámica del mercado. De ese modo, en la actualidad en la realidad rural surge un nuevo actor social y económico: las empresas campesinas, que responden a una nueva dinámica sobre la que hay que reflexionar, sistematizar y encontrar nuevos aprendizajes para orientar las acciones de coordinación o de fomento que se puedan dirigir a este nuevo tipo de empresa.

Definición de empresa campesina

Lo empresarial: el objetivo económico, que refleja el interés de generar ingresos mediante la participación en el mercado y en la agregación de valor.

Lo campesino: una identidad productiva entre pequeños productores "pobres" que viven del y en el campo, pero con un nuevo rol.

Otros nombres:

- En planes y programas estatales y de la cooperación se habla de microempresas rurales, donde lo micro ya es un límite de tamaño, y lo rural no necesariamente es lo campesino
- En Bolivia se ha desarrollado un movimiento campesino con una identidad definida: las organizaciones económicas campesinas (OECAS), donde lo empresarial se aborda desde lo colectivo: la organización

"Las Organizaciones Económicas Campesinas son un conjunto de organizaciones bajo diferentes modalidades jurídicas: cooperativas, CORACAS, asociaciones, empresas comunales, etc.; lo que las une y define es la identidad de ser organizaciones de familias campesinas, con actividades dirigidas a tomar posesión en el mercado y elevar la producción y los ingresos en el área rural. A través de actividades de producción, transformación y comercialización mejoran la producción agropecuaria, sostienen la seguridad alimentaria tanto de los socios como de la población en general y logran divisas al país a través de la exportación. Tienen objetivos económicos, sociales y culturales, con un conjunto de servicios para los asociados y su finalidad es alcanzar el autodesarrollo con identidad y equidad".

Surgimiento y dinámicas de crecimiento

¿Por qué surgen?

- Las áreas rurales andinas han sido tradicionalmente excluidas de planes y programas de fomento, de modo que, como en el caso boliviano, en éstas se registran los índices más altos de pobreza y pese a las reformas de participación, se siente aún que el Estado está ausente del mundo rural.

- Llenando el vacío dejado por el Estado en su deber de atender las áreas rurales, están presentes las ONGs con una amplia oferta de apoyo pero con visiones diversas, su rol puede llegar a ser muy importante pero su paso, finalmente, es transitorio.

Ante este panorama, la respuesta de los productores es asumir una estrategia propia para la generación de ingresos: crear sus empresas campesinas.

Pero estas empresas campesinas en general surgen sin un capital financiero de arranque, no tienen recursos pero tienen muchas necesidades y ganas de trabajar.

Surgen en base a su necesidad directa: canalizar el producto que tienen, aunque el mismo no sea rentable de inicio (por ejemplo: papa, yuca arroz, etc.), por eso es que podemos ver empresas campesinas en lugares y con productos en los que nunca incursionarían las empresas tradicionales debido a que no se prevén retornos interesantes.

Proceso de desarrollo de las empresas campesinas

Visión de la organización

Toda empresa campesina surge con la visión de llegar a ser autogestionaria y sostenible y hacia ese ideal orientan su desarrollo.

El desarrollo de las empresas campesinas es un proceso, enfrentan una serie de dificultades que les permite reflexionar en base a las necesidades comunes entre sus asociados y a partir de ello empiezan a cubrir las expectativas económicas y sociales.

El desarrollo de las empresas campesinas tiene fases. Si las comparamos con el ciclo de vida de cualquier ser, no nacen perfectas ni desarrolladas, pero se organizan y entran en su proceso. Se han identificado por lo menos cuatro etapas que permiten diferenciar entre una y otra fase:

1. Proceso organizativo, es la etapa inicial de la vida de la empresa campesina, en la que experimentan una serie de dificultades y limitaciones.
2. Proceso de crecimiento, se inicia su fortalecimiento administrativo, productivo, comercial y de servicios.
3. Consolidación, las capacidades de las empresas campesinas cubren las expectativas internas y del entorno.
4. Autogestión-sostenibilidad, la consolidación no es la última etapa de la vida de la empresa campesina, como en el caso del ciclo de vida de cualquier ser. Una empresa campesina consolidada, debe ser sostenible económicamente y socialmente en el marco de su autogestión. Pero debe quedar claro que tampoco se trata de un desarrollo lineal.

Potencial

Las empresas campesinas generalmente se basan en la unión de un grupo de productores campesinos de una misma región. Esta suma sinérgica de individualidades les permite:

- Aumentar su poder de negociación frente a intermediarios y proveedores de insumos y/o servicios
- Generar escala económica al juntar mayor volumen de producto
- Incursionar en la agregación de valor de su producto
- Organizar la distribución para un mejor acceso al mercado interno y/o externo
- Desarrollar las capacidades de gestión empresarial

- En función del producto, llegan a exportar

Problemas

Las empresas campesinas tienen sus propias dificultades:

- Surgen sin tener experiencia en la comercialización, las organizaciones, con sus estructuras muchas veces basadas en experiencias sindicales, no siempre son aptas para una gestión empresarial
- Para subsanar la falta de capital pueden conseguir financiamiento, pero esto –a pesar de las contribuciones de los socios– debilita la apropiación de los socios respecto a los procesos empresariales

Marco tributario

La relación de las empresas campesinas con los sistemas impositivos es pesada por el hecho de estar en el primer eslabón de la cadena impositiva.

El caso boliviano: Se paga 13% de IVA (Impuesto al Valor Agregado) sobre las ventas.

- Las OECAs tienen la desventaja de que no pueden obtener facturas de sus compras en el campo. Por eso no pueden descontar el IVA pagado sobre las compras de materia prima
- Sin embargo, el gobierno obliga a la agroindustria, y por tanto a las OECAS, a retener el 8% sobre la materia prima que compra al productor en concepto de IVA e IT. Pero, este pago no le sirve de crédito fiscal. Así, al final terminan pagando doble, lo que les resta competitividad

Entorno

Además del entorno que constituye la comunidad para una empresa campesina, el contexto nacional y el contexto internacional siempre tendrán influencia en ellas.

Estos contextos incluyen las cuestiones económicas (ahorro, inflación, políticas económicas), político-legales (leyes, elecciones, sistemas de gobierno, estructuras de poder), socioculturales (moda, costumbres, formas de vida) y tecnológicas (nuevas tecnologías) que pueden afectar al emprendimiento, así como también al competidor y a la demanda.

La empresa campesina que no tenga en cuenta estos aspectos puede encontrar dificultades debido a: inercia, incapacidad para competir, incapacidad para innovar, flexibilidad para responder a los cambios y percepción de las amenazas y oportunidades.

Así, el esquema de la demanda se relaciona con el de la oferta formando parte del entorno de la empresa campesina.

MATES DE SAN AGUSTIN, UNA EMPRESA EXITOSA CONDUCTIDA POR MUJERES CAMPESINAS

Eddy Morales
PROSUKO
Bolivia

El escenario

La comunidad de San Agustín está ubicada en la provincia Valdivieso del departamento de Potosí, en el altiplano sur de Bolivia. La mayor parte de sus suelos se fue formando a partir de materiales volcánicos y una conformación geológica particular con afloraciones de rocas y minerales de diferente índole.

Las temperaturas en general son bajas, llegando a mínimas extremas de -20°C y con una temperatura anual media de 11°C . Las precipitaciones llegan a un promedio de 250 mm. y la luz solar abarca más del 80% de los días del año, es decir, la mayor parte del tiempo se disfruta de cielo despejado con una época lluviosa concentrada de enero a marzo.

Dadas las condiciones de aridez y frío, en San Agustín la actividad productiva está concentrada en el cultivo de quinua y la crianza de camélidos, contando con una producción de quinua real con calidad de exportación y carne de llama de calidad reconocida en la región. Estas actividades fueron conducidas tradicionalmente por los varones, en su calidad de jefes de familia y se lograron avances importantes con los años, como el hecho de ser miembros fundadores de la Asociación Nacional de Productores de Quinua (ANAPQUI), y lograr la apertura de mercados de exportación para la quinua real. La certificación de la quinua de San Agustín como producto ecológico ha tenido algunas dificultades debido a la existencia de un monocultivo “forzado” por las condiciones ambientales, sin embargo gracias al trabajo de los productores se han logrado establecer normas de producción ecológica de la quinua que se desplazan un poco de los criterios normalmente requeridos, pero que ahora son aceptados prácticamente por todas las entidades de certificación. Esto demuestra el volumen de trabajo organizado y experiencia ganada por los agricultores de San Agustín, entre los que se debe destacar una fuerte unidad y visión compartida de los objetivos que persiguen. En cierta medida ésta se constituyó en una escuela para las mujeres que desde sus hogares no solamente observaban el proceso, sino también participaban activamente en él, inclusive en la toma de decisiones, pero sin tener necesariamente una visibilidad clara hacia afuera.

Dadas las condiciones ecológicas de San Agustín, es difícil plantearse una diversificación agrícola, salvo en pequeños espacios, donde las condiciones microclimáticas permiten el cultivo de papa y otras hortalizas. Esto permite entender que las mujeres no hayan encontrado en el pasado opciones económicas interesantes para contribuir a la actividad productiva principal de los varones. El punto de cambio se presentó cuando maduró entre ellas la idea de aprovechar los recursos de la biodiversidad vegetal que habían utilizado desde siempre para fines de curación y/o mitigación de síntomas de enfermedades. La importancia de focalizar la atención en estos recursos radica en que habían identificado un negocio que se veía rentable, con buenas oportunidades de mercado y con productos que por su calidad se perfilaban como fácilmente diferenciables.

Las actoras

Con la creación del Centro de Formación Femenina de San Agustín (CFFSA) el año 1970, se inicia la organización de las mujeres de San Agustín para promover actividades coordinadas de capacitación en tejidos, artesanías y otras propias de la economía del hogar rural. Si bien las mujeres aprendían con rapidez varias formas de tejidos, aprendieron también a elaborar una serie de productos de repostería, incluyendo una diversificación del empleo de la harina de quinua, fabricaban artesanías y otros objetos, pero no tenían los mercados asegurados. En una ocasión, se integraron con otras comunidades de la región para elaborar chompas de lana de llama para la exportación, a través de una organización externa, pero pronto tuvieron problemas de comunicación con esta organización y no se logró consolidar el negocio.



Hacia el año 2000, muchas de las participantes del CFFSA eran las hijas de las fundadoras, la organización había sobrevivido a pesar de las diferentes experiencias que no terminaron de prosperar y existía una necesidad interna de darle un nuevo sentido a la organización. El dinamismo y las nuevas ideas de las miembros más jóvenes en cierta medida se combinaba con la experiencia de las mujeres mayores y estaba haciendo madurar la estrategia de continuidad de la organización. Debían encontrar un negocio sostenible que cumpliera ciertos criterios, como tener un canal de comercialización más o menos seguro, ser una actividad que no demande demasiado tiempo de sus asociadas y además debía ser algo que ellas ya conocieran para no entrar en complejidades innecesarias. Habían comprendido la necesidad de buscar su propia ventaja competitiva. Ese era el negocio de los mates a partir de la recolección, tratamiento y envase de las hierbas aromáticas que conocían tan bien desde su niñez. Habiendo logrado un financiamiento pequeño de las Naciones Unidas, procedieron a organizarse para montar una empresa de producción y comercialización de mates de hierbas silvestres.

La experiencia



Cuando se enteraron que el proyecto presentado a las Naciones Unidas había sido aprobado, las 96 afiliadas del CFFSA se entusiasmaron y quisieron participar en la ejecución. Después de largas reuniones de negociación y discusión interna, en las que con frecuencia también participaron los esposos e inclusive las autoridades municipales, decidieron asumir la experiencia de ANAPQUI en la organización de la comercialización de la quinua. Los productores de quinua habían aprendido después de muchos fracasos y algunos éxitos la necesidad de dividir el trabajo y de tener una línea de mando clara para que el proceso de comercialización sea realizado con éxito. Sin

embargo, no estaba claro cómo se podrían aplicar estas ideas a la empresa del CFFSA. La primera decisión que tomaron por votación fue conformar un grupo operativo de 24 afiliadas, las más activas, para actuar en una especie de comité de organización de la empresa. La agenda de este grupo de trabajo era clara: identificar los pasos a seguir para la recolección y procesamiento de las hierbas, inventariar y priorizar las hierbas que tendrían mejor potencial de mercado, y aclarar la manera en que procederían con el embolsado de los mates, su presentación y los canales de comercialización.

El grupo identificó y registró 33 especies de plantas con potencial para la producción de mates, en la mayoría de los casos se empleaban las hojas secas con un elevado contenido de aceites esenciales, lo que les confería aromas variados. También había algunas raíces y tallos que si bien no eran aromáticas, si tenían otras características interesantes.



Es el caso, por ejemplo, de una raíz que se emplea tradicionalmente como colorante natural para la elaboración de refrescos, y que en algunos casos llega a sustituir la canela. También había una especie cuya inflorescencia tenía un aroma cítrico penetrante. Con algo de apoyo externo canalizado por el proyecto, se logró elaborar matrices sobre la botánica, fisiología, usos y conocimientos etnobotánicos de las diferentes especies, llegando a armar participativamente un inventario de los recursos de biodiversidad vegetal de la zona. En muchos casos este trabajo permitió a las mujeres más jóvenes interactuar con las ancianas de la comunidad, permitiéndoles no solamente recuperar su amplia y sofisticada experiencia, sino también revalorizar y reenamorarse de su comunidad, sus recursos y su gente. Después de cumplir la fase de inventario procedieron a elaborar un plan de manejo basado en un principio simple: no extraer más biomasa de la que el paisaje puede reponer. La innovación tecnológica se presentó casi de manera natural a medida que surgían requerimientos para afinar el plan de manejo. Por ejemplo, cuando el técnico del proyecto planteó la necesidad de realizar cortes exactos en el pecíolo de las hojas para evitar daños mecánicos que pudiesen atraer enfermedades a las hierbas, las mujeres elaboraron un interesante diseño de cuchillas a partir de envases metálicos de conservas.

El plan de manejo se presentó y aprobó en una asamblea del CFFSA. Todas las afiliadas tendrían la posibilidad de recolectar y entregar materia prima a la empresa en cupos definidos por el plan de manejo. Estos cupos estaban detallados para cada especie vegetal y para cada sitio específico, pero dependían también de la demanda. En caso de mayor demanda de la que podría ser sostenible en la comunidad, podrían comprar más materia prima de las comunidades vecinas, siempre con criterios de manejo sostenible de los recursos vegetales. Se acordó trabajar con un grupo de promotoras elegidas entre las mismas socias para hacer el seguimiento del cumplimiento del plan de manejo y difundir experiencias exitosas a medida que estas fuesen surgiendo. Dado que el secado de las hierbas es un factor crítico para asegurar la calidad futura del producto, decidieron que las afiliadas entregaran a la empresa la materia prima recién recolectada. La empresa se encargaría desde ese punto de temas de limpieza, secado, almacenamiento y procesamiento. El proceso de definición de los productos, diseño de

marca y estudio de demanda estuvo facilitado por el proyecto. Se debe mencionar que ninguno de los mates está elaborado con una sola hierba, todos contienen mezclas en proporciones definidas después de un proceso relativamente intensivo de pruebas de degustación experimental con consumidores potenciales, hasta encontrar aquellas mezclas que mejor satisfacen su paladar, pero cuidando de no cometer contradicciones homeopáticas, pues sería contraproducente mezclar ciertas hierbas, aun cuando su sabor sea aceptado por los degustadores. Por ejemplo, una de las demandas de este proceso de definición de productos es que los potenciales consumidores indicaban que los mates con color oscuro tienen mayor preferencia, porque una sola bolsita permite “pintar” varias tazas, permitiendo que una familia entera utilice una sola bolsita cada vez. Dado que la raíz inventariada presentaba las características solicitadas por los consumidores, se procedió a incorporar un porcentaje de esta materia prima en cada uno de los productos.

El procesamiento de los materiales entregados por las afiliadas a la empresa planteaba nuevos retos tecnológicos que al inicio parecían muy complicados, sin embargo, a estas alturas del proyecto, la actividad de las mujeres ya era indetenible. Por su propia iniciativa investigaron formas de recolección de semilla de varias hierbas, con el argumento de que si lograban domesticarlas ya no habría necesidad de recolección en base a cupos. Se emplean secadores solares activos con un área de bandejas a la sombra, para evitar que los materiales pierdan sus aceites esenciales y otros componentes.

El almacenamiento de los materiales secados a aproximadamente 12% de humedad, se realiza en un ambiente oscuro en bolsas de tocuyo, con un sistema de codificación diseñado por las mujeres para identificar productos, fecha de procesamiento, información sobre la afiliada que recolectó el producto y el sitio de recolección. Con este sistema de control de los materiales se puede realizar una certificación interna a futuro, por ahora sirve para identificar unívocamente los productos. El molido de las hierbas se realiza después del secado, empleándose batanes de piedra con algunas modificaciones tecnológicas para evitar una excesiva fragmentación.



Con todos estos avances llegó el momento crucial para decidir sobre la gerencia de la empresa. Nuevamente las experiencias previas con ANAPQUI sirvieron para establecer la necesidad de separar los niveles de fiscalización y ejecución. Un directorio dirigido por la asamblea podría fiscalizar el funcionamiento de la empresa, pero era necesario que existiera una cabeza clara al mando de la ejecución y contar con personal técnico a cargo de los procesos de producción. Además, considerando el tamaño de la empresa y que el arranque requeriría mucho trabajo, las personas que asumieran la gerencia y la parte técnica deberían estar comprometidas para trabajar mucho y probablemente recibir pocos beneficios al inicio. Se podría haber esperado una retirada masiva al plantear con claridad los desafíos para el primer grupo de personas que asumieran estas responsabilidades, sin embargo, el proceso fue bastante peleado. Después de muchas negociaciones internas, se logró conformar un grupo de cinco personas que se harían cargo de la gerencia, ventas y de los procesos de producción interna.

Se aprobó en asamblea el manual de funciones para las diferentes actividades que demandaría la empresa, con cierta flexibilidad para irse adaptando a los posibles imponderables que surgirían hacia delante. También se definió la escala de beneficios para el personal. Sería proporcional al volumen de ventas y a la utilidad neta alcanzada después del balance de gestión. En el camino surgieron nuevas dificultades y la asamblea de socias tuvo que revocar del cargo a parte del personal de la empresa, pero sentó precedente de operatividad. El nuevo personal tuvo que mostrar mucho más compromiso con el proyecto.

La mayoría de las socias del CFFSA creía que se debería comercializar los productos directamente al consumidor urbano. No obstante, después de los primeros intentos de la responsable de ventas, se llegó a establecer con claridad las ventajas de recurrir a distribuidores. El producto era nuevo en el mercado y pocos se animaban a adquirirlo a pesar de que su presentación era aceptable.



Según las primeras apreciaciones de los clientes, los mates les impactaron no tanto por su presentación, sino por sus efectos. Aparentemente, las condiciones ecológicas de la zona inciden en la elevada calidad de la material prima, ya que son altamente efectivos especialmente para mitigar los efectos de problemas digestivos. Por la elevada altura de las ciudades de Uyuni, Potosí, Oruro y otras que se están consolidando como plazas del producto, los problemas digestivos son frecuentes, por lo que los mates cumplen una función importante para prevenir y mitigar dolores estomacales. También aprecian la calidad de uno de los mates, el “mezclador”, que se emplea para preparar el “té con té”, bebida caliente hecha con singani que se consume en reuniones y eventos sociales. Según los consumidores, ésta es la única empresa en el país que ofrece un té especialmente diseñado para elaborar el “té con té”, el cual tiene además un sabor y aroma tan agradables que ha mejorado la preparación de esta bebida. Los distribuidores de las ciudades están enterados de este tipo de detalles y los transmiten a la empresa a través de la responsable de ventas, de manera que ahora tienen la posibilidad de diseñar estrategias de presentación y diversificación de los productos en función de la demanda.

Algunas lecciones del proceso

Si bien los mates de la región exhiben una elevada calidad y sabor, el proceso de organización de la empresa ha llevado varios años, aún no se han cumplido metas de mercado, pero se puede destacar lo siguiente:

- a) La base del éxito del emprendimiento consistió en identificar el negocio que presentara mejores probabilidades de éxito. En el pasado se había intentado con tejidos y artesanías, pero no tuvieron éxito por los bajos precios de venta de los productos y la competencia existente. Con los mates, la competencia es escasa en la región y productos similares ya estaban posicionados en el mercado, debido a la venta de mates chilenos de menor calidad. Por calidad y costo, la competencia no ha podido evitar el posicionamiento de los mates de San Agustín y ha tenido que cederles un segmento de consumidores.

- b) La investigación para el diseño de los productos estuvo centrada en la demanda del consumidor. Los mates cuentan con un ingrediente natural de la zona que les da color, pudiendo emplearse una sola bolsa para cinco tazas de mate, que aún tendrán color, en cambio el mate chileno (u otros productos de los competidores) sirven para una sola taza. El producto se vende en grupos de cinco bolsas en un paquete de papel. También se pueden adquirir cajas que contienen cinco paquetes (es decir 25 bolsas). Esto ofrece una mayor comodidad al consumidor de bajos ingresos que puede optar por comprar cajas o paquetes.
- c) El aspecto que requirió mayor creatividad de las empresarias fue el tema de gestión. Lograr una división del trabajo que generara eficiencia y transparencia es una de las experiencias y “secretos” de mayor relevancia en el éxito de la empresa. Poco a poco se están consolidando las estructuras de fiscalización (asamblea y directorio) y la estructura de ejecución. Esta última estructura se creó a partir de un plan de negocios que básicamente marca el rumbo de la empresa por un período de tiempo, e incluye metas cuantificadas a las que se deben dirigir sus ejecutivas.
- d) El proceso de comercialización se realiza en el ámbito de la cadena de valor. Al principio, el sueño de las participantes era llegar a comercializar directamente al consumidor, hoy recurren a una red de comerciantes minoristas en los centros de consumo. Pierden un porcentaje de la utilidad, pero a cambio ganan en cantidad de producto vendido por mes, en un mercado que va adquiriendo una demanda estable y lo que no tiene menos importancia: tienen una fuente de información valiosa que les permite saber qué quieren los consumidores.

INNOVACION TECNOLOGICA PARA LA GESTION DE EMPRESAS CAMPESINAS EN EL MACIZO MONTAÑOSO NIPE – SAGUA – BARACOA

Francisco Velásquez
Universidad de Granma
Cuba

Introducción

La innovación tecnológica agraria constituye la base angular para el desarrollo de las empresas campesina. Los elementos: científico, tecnológico, productivo y financieros, interactúan en el sistema tecnológico aplicado en la empresa agraria campesina.

La aplicación de la innovación tecnológica en el sector agrario constituye el producto innovador que impulsa el crecimiento económico. El comisionado de Empresa y Sociedad de la Información de la Unión Europea expresó en el 2003: “pero también se hace innovación adoptando nuevas tecnologías o procesos de otros campos, nuevas formas de hacer negocios e incluso nuevos tipos de comercialización de productos y servicios”.

La actividad innovadora no es sustituida por la investigación, ésta constituye un indicador de excelencia, los centros encargados del desarrollo de la gestión de empresas campesinas deben llevar tecnologías comprobadas, a través de las diferentes metodologías que existen, por ello los centros de enseñanza superior cubana que inciden en las montañas del oriente de Cuba, enfatizarán en la capacitación de la Asociación Nacional de Pequeños Agricultores (ANAP), del Ministerio de la Agricultura y de un Diplomado que nació de métodos aplicados de superación en el macizo montañoso Nipe – Sagua – Baracoa.

Desarrollo

Objetivo de la capacitación

Lograr la preservación del ambiente, la conservación y utilización racional de los recursos naturales a través de sistemas de innovación y transferencia de tecnologías para la producción sostenible de plantas y animales.

Sistema de capacitación de la ANAP

Tiene un sistema continuo de formación y capacitación, muy eficaz, el Centro Nacional de Capacitación “Niceto Pérez”. En todo el país se desarrollan talleres, encuentros de conocimientos, valoración de los impactos, grupos de formadores a diferentes instancias, ciclos de extensión. La ANAP tiene un sistema que desarrolla la formación y capacitación de la gestión de Empresa Campesina, cuyos resultados son muy positivos en la gestión empresarial.

Sistema de Extensión Agraria del Ministerio de la Agricultura (SEA)

El sistema garantiza su llegada a todos los rincones de Cuba, debido a que está estructurado desde la nación hasta el pequeño agricultor, con una dirección provincial y una organización a nivel municipal. Existe una escuela de capacitación a nivel de cada provincia. Los extensionistas

llegan a las pequeñas, medianas y grandes empresas, utilizando el movimiento de promotores y de campesino a campesino, áreas de referencia, día del campesino, talleres, cursos, etc.

Diplomado sobre la base de aprender haciendo y produciendo, denominado “Innovación y Transferencia de Tecnología de la Producción”

El Diplomado está constituido por cuatro cursos:

1. Diagnóstico y diseño en la producción de alimentos.
2. Principios y métodos fundamentales para el trabajo de extensión.
3. Contabilidad ambiental.
4. Transferencia e innovación tecnológica.

Objetivos de los Cursos

1. Aplicar la metodología de diagnóstico y diseño para la solución de problema (s) de la producción de alimentos y la solución a través de proyecto.
2. Profundizar en los aspectos relacionados con el extensionismo, su vínculo con la producción y la transferencia e innovación tecnológica.
3. Utilizar las técnicas de la contabilidad de gestión para propiciar la toma de decisiones vinculadas con la utilización racional de los recursos medioambientales.
4. Analizar los aspectos teóricos y prácticos de la transferencia e innovación tecnológica.

Duración del Curso

Un año: los cursos se imparten en 6 encuentros de dos días (16 horas) por encuentro.

Conclusiones

- El sistema de capacitación para la innovación y transferencia de tecnología que se desarrolla en la empresa campesina, hace de su gestión una excelente herramienta.
- La capacitación sobre la base de aprender haciendo y produciendo, favorece la gestión empresarial campesina.

NUEVAS OPORTUNIDADES DE NEGOCIO PARA PEQUEÑOS AGRICULTORES DE PAPA EN BOLIVIA

P. Mamani, R; J. Vallejos A., G. Thiele
Fundación PROINPA
Bolivia

Resumen

Con el propósito de desarrollar opciones de negocio favorables para los pequeños productores de papa, el 2001 se inició un trabajo en diferentes comunidades de Cochabamba que buscaba vincularlos comercialmente con las industrias. Se empezó capacitando a los productores a través de las Escuelas de Campo para Agricultores (ECAs) en temas relacionados a la comercialización y a los mercados. En la capacitación también se buscó motivar el cambio desde un sistema "productivo-comercial" netamente individualista a un sistema "productivo-comercial" grupal y organizado. La comercialización con la industria de hojuelas de papa LUCANA permitió a los productores una ganancia adicional de 100 Bs. más por cada tonelada de papa, de un total de 45 toneladas vendidas, pero en el proceso se tuvo tres dificultades fundamentales: 1) la obligación que tienen muchos productores de vender su papa a los comerciantes quienes les proveen los insumos para la producción, 2) la falta de organización de parte del productor para responder a una demanda permanente y 3) el hecho de que la industria de hojuelas de papa sólo compra papas grandes.

Según los productores, las primeras dos dificultades podían ser superadas si se organizaban en una asociación, para lo cual solicitaron apoyo institucional. Para superar la tercera dificultad, reuniones de concertación con productores de los valles bajos de Santa Cruz mostraron la pertinencia de comercializar semilla, aspecto que implicaba poner más atención al control de calidad. El 2002 se conformó la "Asociación de Productores de Papa El Puente" que logró producir semilla con una estrategia de control interno de calidad para vender el 2003 un total de 40 toneladas, lo que permitió una ganancia adicional de 450 Bs. por tonelada, motivando a los productores a consolidar la asociación. El mismo año, los productores eligieron a sus dirigentes y nuevos agricultores de otras comunidades se adscribieron a la experiencia comercial de la semilla. Con la metodología EPCA (Enfoque Participativo de Cadenas Agroalimentarias), que permite crear plataformas de concertación de negocios entre actores de la cadena, el 2003 se empezó a armar la plataforma de semilla compuesta por "asociaciones de productores de semilla formal de zonas altas", "productores remultiplicadores de zonas intermedias" (APP El Puente) y "productores usuarios de semilla de los valles bajos de Santa Cruz". Para el 2004 se espera que esta plataforma, conjuntamente con empresas semilleras y la Oficina Regional de Semilla, armen el negocio de semilla para mejorar el actual sistema comercial dominado por comerciantes intermediarios, aspecto fuertemente cuestionado por los actores debido a la permanente difusión de enfermedades a través de la semilla.

COMENTARIOS AL TEMA

ESTRATEGIAS DE GESTION DE EMPRESAS CAMPESINAS

Preguntas para la reflexión en torno al tema "Estrategias de Gestión de Empresas Campesinas"

María Julia Jiménez
Moderador temático

- En el proceso de formación y consolidación de una empresa campesina existen momentos claves, donde se definen o redefinen los roles de las instituciones de apoyo (ONGs, estado) y de la organización de la misma empresa campesina. Muchas veces son momentos dolorosos de conflicto, pero muy necesarios para que la empresa campesina (cooperativa, asociación, etc.) tome las riendas y empiece a lograr su autodesarrollo. ¿Cuáles han sido las experiencias de las organizaciones de apoyo al respecto? ¿han sistematizado estas experiencias y desarrollado una metodología para crear, evitar o resolver estos conflictos?
- Al ser empresario y campesino se juntan dos intereses diferentes: como campesinos buscan "maximizar el precio del producto del campesino", mientras que como empresa campesina necesitan un margen suficiente para cubrir los gastos de intermediación, muchas veces mayor a lo que necesita el intermediario convencional. ¿Qué experiencias existen sobre mecanismos de fijación de precios, "al socio" y "al comprador", y con mecanismos de distribución de riesgo (de precio), donde la empresa logra competir con los intermediarios en el acopio y también logra sostenibilidad económica mediante sus ventas?
- Los campesinos, que son la base componente de las empresas campesinas, son tradicionalmente productores diversificados. ¿Cuál es la experiencia en cuanto a esta lógica de desarrollo del sistema de producción campesina

(diversificación, reducción de riesgos) y la necesidad de la empresa campesina (especialización, mayor cantidad y calidad de un producto específico)?

- Debido a su constitución como asociación de familias campesinas de bajos recursos, la empresa campesina muchas veces no logra el capital o las garantías (hipotecarias) para obtener crédito para desarrollar a plenitud sus actividades comerciales. ¿Cómo se financian las empresas campesinas en otros países y como han podido movilizar garantías y recursos?
- El carácter organizado (personería jurídica, etc.) de las empresas campesinas induce a su formalización en el aspecto tributario. Sin embargo, en muchos países su competencia en el mercado es el sector informal (rescatadores, intermediarios). ¿Cómo resolver este "desincentivo" tributario al desarrollo comercial de las empresas campesinas?

* * * * *

Reflexiones en torno a las preguntas de M. Jiménez

Patricia Camacho
INTERCOOPERATION
Ecuador

María Julia nos plantea 4 preguntas importantes, me voy a referir a la primera, que tiene que ver con el rol de las entidades de apoyo y la autogestión que deben alcanzar las empresas campesinas.

Parece ser que el "punto de partida" es siempre tener un enfoque de largo plazo, preguntamos ¿cómo debería esta OECA funcionar a futuro? Un proyecto no puede permanecer subsidiando por siempre equipos de gestión u otros costos operativos.

Otro punto importante es que debemos apoyar aquellas iniciativas de las que estemos seguros de su factibilidad económica, (igual que si fuese nuestro dinero el que invertimos) analizando el mercado y proyectando el flujo financiero de manera realista. Muchas veces parece ser que el aspecto técnico de la factibilidad no está presente en las iniciativas apoyadas y entonces impulsamos empresas que "sobreviven" en vez de que se constituyan realmente en motores de desarrollo económico de sus comunidades.

Esto nos lleva a pensar en la necesidad de **profesionalizar el trabajo** de forma sencilla pero al mismo nivel que en las empresas grandes, para garantizar la viabilidad y el éxito. (Por ejemplo, tener un plan de negocios, conocer los puntos críticos, tener una estrategia para superar las debilidades, tener una estrategia organizativa).

Es también importante el rol que los directivos de la Organización Económica Campesina (OECA) juegan frente al gerente y frente a los productores. Si no ven suya la empresa y no toman cuentas nunca será verdaderamente su empresa y seguirá siendo del proyecto, por lo que es necesario que desde el comienzo asuman el control, aun con falencias y que haya una evolución en su rol de dueños.

* * * * *

Comentarios en torno a las Estrategias de gestión para el desarrollo de las Organizaciones Económicas Campesinas

María Julia Jiménez
Moderador temático

La experiencia que nos relata Eddy Martínez de las mujeres campesinas y su empresa de mates nos permite rescatar elementos importantes en los procesos de desarrollo de una empresa campesina. En su historia podemos ver el horizonte largo de estos procesos ya que la experiencia compartida tiene un trayectoria de más de 30 años, en los que las mujeres campesinas luego un largo proceso de prueba y error y sin desfallecer, encuentran ese espacio de nexo entre la producción y el mercado. Acá el elemento tiempo es un criterio que les permite continuar en la búsqueda hasta encontrar su meta: el mercado; sin el elemento "tiempo"

encontraremos muchas otras experiencias truncadas que buscan resultados en tiempos cortos y al no encontrarlas dejan la iniciativa o empiezan otras.

Al reflexionar sobre este aspecto, pienso en situaciones de pobreza y exclusión en las que la emergencia por resultados inmediatos es muy fuerte y cuando hablamos de empresas campesinas hablamos de iniciativas del sector campesino que vive esa emergencia, tal vez por esto la propuesta de empresa campesina no puede ser generalizada para todos los campesinos, sino para aquellos que pueden otorgar un margen de tiempo a la búsqueda de resultados.

Otro tema que quiero destacar de la experiencia de San Agustín es acerca de la división del trabajo y de una gestión eficiente y transparente. Efectivamente, las experiencias colectivas son más difíciles de gestionar especialmente cuando los actores no tienen referentes cercanos sobre empresas; su vivencia gira en torno al sindicato, la comunidad y costumbres tradicionales de representación y democracia.

Muchas veces este comportamiento se traslada al manejo de su empresa, restando eficiencia, aspecto éste muy condenado en estudios sobre empresas campesinas, acusándolas de ineficientes; sin embargo, las mujeres de San Agustín –y seguramente muchas otras experiencias– aprenden a desenvolverse en este campo empresarial, sobre todo creando confianza que es la base para lograr su autogestión.

Nuevamente surge el concepto de procesos, es decir: desarrollo en el tiempo, y no actividad puntual y esa es tal vez una de las primeras características que se deben considerar al trabajar, evaluar y fortalecer a las empresas campesinas.

Invito nuevamente a los participantes a compartir estas reflexiones acerca de esta "nueva forma de hacer negocios", como dice Francisco de Cuba.

* * * * *

Algunos comentarios en torno al tema de las Organizaciones Económicas Campesinas

Nancy Medina Carranco

Proyecto Apoyo a la Transformación y Comercialización de
Productos Agrícolas
Ecuador

Como dice María Julia Jiménez, las empresas campesinas ahora se encuentran en un nuevo contexto, responden a una nueva realidad y, por lo tanto, a una nueva dinámica; justamente éstas surgen como respuesta a los desafíos actuales (globalización, apertura económica, dolarización –en el caso del Ecuador–, etc.), generalmente son impulsadas por ONGs y proyectos que si bien tienen carácter transitorio tienen un rol fundamental al inicio sobre todo si, de alguna forma, éstas buscan que las acciones impulsadas, los emprendimientos, sean sostenibles.

Dentro del ciclo de vida de una empresa, al que se refiere la sra. Jiménez, las ONGs y los proyectos tienen un rol fundamental en el proceso organizativo, en el crecimiento siendo menor, aunque importante, su apoyo en la consolidación. Por supuesto que su intervención debe estar basada en ir "soltando a una vida independiente a las empresas", esto es, debe realizar sus acciones considerando el principio de hacer conciencia en los productores de la realidad a la que se enfrentarán solos y logrando que ellos vayan cofinanciando varios costos e inversiones; sin embargo, esto no puede lograrse de la noche a la mañana, al menos no en la actualidad pues ellos tienen la cultura del paternalismo muy metida en sus corazones.

El paternalismo, como forma de actuación, es totalmente contraproducente a la sostenibilidad de las empresas campesinas; tal es así que en el momento en que se termine un proyecto o una ONG deje de actuar éstas desaparecerán. El proceso de hacer conciencia, que es simplemente un proceso de aprendizaje, es básico; es de suma importancia enseñar a hacer cuentas para que ellos conozcan muy bien los costos y beneficios de su empresa; en particular, lo que sugiere Patricia Camacho si es rentable su negocio o no; también es necesario que ellos entiendan la necesidad de formalizarse (obtener el RUC, facturar y solicitar facturas,

comprobantes de pago, la tributación al estado, etc.).

En este mismo proceso para lograr la sostenibilidad y el empoderamiento es necesario que ellos entiendan que la honestidad, seriedad y disciplina para cumplir los compromisos de ventas son la base para la competitividad de sus empresas. No es lo mismo una empresa de un solo dueño que otra que pertenece a varios, incluso a toda una comunidad. Para que ellos se apropien de su esfuerzo es necesario que vean resultados, de lo contrario será muy difícil el "empoderamiento".

Como dice María Julia, se requiere tiempo, son procesos. Por lo tanto lo que se sugiere con relación a los subsidios es cierto, pero los campesinos tienen que ir asumiendo los costos operativos de su empresa poco a poco, pues para hacerlo se les debe vender la idea con resultados, ellos tienen que darse cuenta que es una inversión y que es necesario ir asumiendo porque están obteniendo beneficios. Es necesario analizar y concretar muy bien como se va retirando el apoyo, ya que es clave encontrar el momento oportuno, que no sea cuando las empresas todavía están débiles y pueden desaparecer, sino cuando ya hayan madurado y sean conscientes del manejo y gestión eficiente, así como de los costos que implica la misma.

El entorno nacional e internacional es muy importante debido a que incide directamente en las posibilidades de realización de las ventas, en sus precios y otros aspectos que tienen relación directa con los ingresos potenciales, por esta razón las empresas deben hacer un análisis FODA muy real que les permita minimizar los riesgos, potencializar sus fortalezas para aprovechar las oportunidades y trabajar para que sus debilidades se conviertan en puntos a favor.

Es precisamente del análisis del entorno externo que se pueden definir estrategias, como la de unirse entre varias empresas campesinas como una forma de lograr mejor poder de negociación y enfrentar los retos actuales. Un ejemplo de ello lo constituye la asociación de tres empresas en el Ecuador, respaldadas por el proyecto de "Apoyo a la transformación y comercialización de productos agrícolas" financiado por COSUDE,

alrededor de la producción y comercialización de brócoli, quienes se han llegado a convertir en el primer proveedor de una empresa exportadora (Agroempresas IQF); esta misma agrupación (que la hemos llamado Consorcio, que implica "compartir una suerte común") ahora se encuentra firmado un contrato con Fritolay para la producción y comercialización de papa.

Un ejemplo de lo que se pregunta con relación a la fijación de precios: a través de la gestión en el consorcio de queseras rurales del Ecuador se hizo el ejercicio de un costeo pormenorizado de comercialización y en base a los costos de producción se establecieron los precios, fijando márgenes adecuados a los productores y a la comercializadora, la que, además, a fin de planificar la producción en base a la demanda asignaba cupos a los productores. Además, para fijar precios se consideraban los de la competencia, considerando sus clientes principales (grandes supermercados y sus propias tiendas).

En los locales de las tiendas se tenían las bodegas o centros de acopio desde donde se distribuían a los diferentes clientes. La rentabilidad y viabilidad de estos precios y de las estrategias de comercialización se evidenciaron porque los precios (en base a la estructura mencionada) se han mantenido al menos por un año.

Con relación al producto específico versus la diversificación, por la experiencia del proyecto se observa que los campesinos siempre tienden a distribuir el riesgo, lo cual es muy importante tanto desde el punto de vista financiero como ambiental (peligro de depender de una sola fuente de ingresos, monocultivo, etc.). En el ejemplo del brócoli que se mencionaba, a pesar de ser un producto de gran rentabilidad, ninguno de los productores tiene más de un 50% de su área dedicada a esta producción.

Como se cuenta en las experiencias, para una empresa campesina es muy importante identificar oportunidades de negocio antes de producir, porque en general siempre se ha producido para vender, esto les da la pauta inclusive para determinar si su emprendimiento va a ser rentable o no.

En fin, las empresas campesinas se deben considerar como un motor de desarrollo local, en particular en los cantones mayoritariamente rurales, éstas pueden generar empleo a nivel local y concomitantemente, desarrollo de capacidades locales, también generar ingresos para las comunidades y, más aún, crear oportunidades a través de sus demandas de servicios para funcionamiento.

* * * * *

Algunas preguntas al caso presentado por P. Mamani

Patricia Camacho
INTERCOOPERATION ANDES
Ecuador

En torno a la experiencia del caso "Nuevas Oportunidades de Negocio para Pequeños Agricultores de Papa en Bolivia" quisiera me respondieran algunas preguntas:

- ¿cuál es la estrategia de gestión que han implementado los productores?
- ¿quién hace las negociaciones?
- ¿quién busca otros mercados y contratos?
- ¿se autofinancian ahora o a mediano plazo los costos de la gestión?
- ¿qué rol cumple el proyecto? ¿y PROINPA?

* * * * *

Aportes al tema "Estrategias de gestión para el desarrollo de las OECA's"

Margarita Bustamante
Consultora
Ecuador

Dinámica empresarial Vs. dinámica popular

Cuando el Consejo Nacional de las Mujeres (CONAMU) realizó un intercambio de experiencias con mujeres que estaban trabajando en microempresas resultó entre otras cosas, que en su mayoría, estas eran alternativas propuestas desde las propias organizaciones populares. Estas pretenden administrarlas y se mueven con las mismas reglas de las organizaciones populares. Así, toman decisiones, por ejemplo, para comprar o no comprar una maquina secadora de hongos (compañeras hongeras de Cayambe), para decidir la compra de una cámara de refrigeración para transportar pescado y fruta

desde Lima (en los años 1988 con la Comunidad Autogestionaria del Alto Pushka-Masin, Ancash y Villa El Salvador, Lima). También se somete a votación, el precio, la permanencia en el mercado; en fin todos los aspectos que tienen que mirarse con dinámica empresarial, hay que pasarlas por las instancias de decisión de la organización popular. ¿La organización popular debe involucrarse en el funcionamiento de la OECA?, ¿cuál sería su rol?, ¿qué relación debería darse entre la organización popular y la OECA?

De otro lado, está el tema de la corrupción, los dirigentes que se instalan en la OECA. ¿Cómo avanzar en un proceso de concientización no sólo en la OECA, sino en los que dan asistencia técnica y a los que dan recursos financieros?

Comercio justo

Muchas experiencias caen solamente en las reglas del mercado (se puede aportar con otros elementos) y la rentabilidad monetaria es la más importante. La experiencia de comercialización de productos de la Comunidad Autogestionaria del Alto Pushka en Villa El Salvador (con Michael Ascueta como alcalde) no fue fácil de implementar, había que vencer al comercio mayorista de Lima, convencer a los pequeños y medianos comerciantes y por último, enfrentarse a Sendero Luminoso (dinamitaron el camión por no acatar la acción de aislar Lima). Pero valió la pena, había buen precio para el productor y para el consumidor.

El comercio justo también necesita de empresas que tomen en cuenta aspectos del mercado, como dice María Julia: diversificación, reducción de riesgos, especialización, mayor cantidad y calidad de un producto específico, permanencia.

Rentabilidad monetaria Vs. rentabilidad humana

Quiero recalcar que en estas OECAs es importante analizar dónde están los hombres, las mujeres, niños, ancianos en las estructuras empresariales y en la cadena agroproductiva (qué están haciendo y qué podemos desarrollar), pero también en relación con la carga familiar. La incorporación de las mujeres a las actividades productivas fuera de la casa en la mayoría de los casos no cambia las relaciones de poder en el interior de la empresa, ni en la casa misma. Esto se convierte en una

sobrecarga para las mujeres, disminuye la capacidad de las mujeres para concentrarse en acciones productivas, aumenta los conflictos familiares (cansancio físico, disminución de la actividad sexual, violencia intrafamiliar, alcohol, drogas, deserción escolar, baja autoestima y ejercicio de solidaridad). Muchas veces no se capitaliza el factor recurso humano y esto es clave para la sostenibilidad. Es decir, cómo ganamos dinero, pero también familias fuertes (en sus diferentes formas), armonía, ocio, recreación, relaciones y oportunidades justas y equitativas, solidaridad campo-ciudad.

Descentralización del crédito articulado a asistencia técnica

Las mujeres de El Oro (Comité de Desarrollo de las Mujeres Fronterizas) en sus acciones para colocar el tema del acceso de las mujeres al crédito, constataron (estudio hecho por Hierbabuena-Guayaquil) que las mayoría de créditos se concentran en Quito y Chimborazo (99%), el acceso de las mujeres al crédito (en los sistemas que se implementan desde el Estado ecuatoriano) es también bajo. Las mujeres, a pesar de ser buenas pagadoras obtienen créditos bajos (por debajo de los US\$ 500) y se invierten en actividades no tan rentables (marginales) porque hay muy pocos sistemas de crédito que vienen amarrados con asistencia técnica (investigación de mercados, plan de negocios).

Hace falta mirar el mercado de las microfinanzas y construir alianzas entre los actores, lo que no sólo tiene que ver con el mercado financiero, sino también con oportunidades de proyectos y de inversión descentralizada. Y allí hay algunas experiencias importantes. Estos aspectos son interesantes por ejemplo para actividades de comercio precisamente en costa, sierra y oriente.

* * * * *

Comentario al tema 3: "Estrategias de Gestión de Empresas Campesinas"

Kelly Morón
REDAR
Perú

A diferencia de las empresas tradicionales de procesamiento y comercialización de productos agroindustriales, el término empresa campesina

implica factores adicionales a tener en cuenta. Entre ellos están que los protagonistas son los campesinos, quienes perciben ingresos irrisorios y que prácticamente subsisten de la agricultura y están en búsqueda de dar valor agregado a sus productos e insertarlos en mercados específicos. Estos productos no resultan atractivos, ni interesantes para los empresarios debido a que la rentabilidad no es tan alta como la que ellos buscan. Como ya se dijo antes, las empresas campesinas surgen por iniciativa de los campesinos como una alternativa de desarrollo sostenible y autogestionario frente a la indiferencia de las autoridades del gobierno y la postergación de las acciones necesarias para llevar adelante este tipo de empresa.

Considero que la etapa inicial de organización es la más importante y es ahí donde se debe poner énfasis, buscar apoyo profesional especializado para que después los mismos miembros de las empresas campesinas desarrollen estrategias propias que les permitan mantenerse y desarrollarse.

El gobierno, insisto, debe facilitar las cosas, simplificando al máximo los trámites tributarios y/o creando un mecanismo especial al que sólo puedan acceder las empresas campesinas.

Quisiera añadir que resulta indispensable conocer y estudiar el entorno sociocultural y tecnológico nacional e internacional para lanzar al mercado productos con ventajas competitivas claramente definidas, en este sentido me parece que las ONGS cumplirían un rol importante, como sabemos, su apoyo no es permanente pero puede ser el necesario para dar una visión global de las necesidades del mercado, ya que cuentan con los medios necesarios y en muchos casos son de carácter internacional.

* * * * *

Respuestas a las preguntas planteadas por P. Camacho

Pablo Mamani
Fundación PROINPA
Bolivia

Quiero enviar mis respuestas a las interrogantes de Patricia Camacho sobre la experiencia comercial que tuvimos en Bolivia en el tema

"Nuevas Oportunidades de Negocio para Pequeños Agricultores de Papa en Bolivia".

¿Cuál es la estrategia de gestión que han implementado los productores?

Quiero indicar que estos negocios están aún en proceso de construcción, sólo tienen dos años. Lo importante es que tratamos de hacerlo de manera participativa con los actores de la cadena. Lo primero que hacemos es potenciar a los productores para que puedan sentarse a discutir con los otros actores a un mismo nivel. Esto lo hacemos organizándolos (ya son una asociación), capacitándolos con visión de agronegocios y promoviendo en ellos una visión empresarial. Las lecciones aprendidas en las primeras experiencias comerciales fueron las principales escuelas de aprendizaje. "Si el cliente no esta contento, no hay negocio" es el lema que se aprendió luego de estas lecciones. En relación con ello venimos promoviendo el tema de control interno de calidad.

¿Quién hace las negociaciones?

La metodología EPCP (Enfoque Participativo de Cadenas Productivas) promovido por Papa Andina-CIP, es un instrumento que permite construir plataformas de concertación entre los actores, de manera que los negocios se discuten a este nivel. Claro que como estamos en proceso de construcción de estos negocios, apoyamos a los productores a entender mejor la pertinencia o no de éstos.

¿Quién busca otros mercados y contratos?

En el marco de la misma metodología EPCP, la búsqueda de mercados puede ser una solicitud de los actores a PROINPA, considerando que se requieren de capacidades técnicas para investigar mercados. Los contratos de negocio los realizan directamente los actores de acuerdo a sus conveniencias comerciales.

¿Los costos de la gestión se autofinancian ahora o a mediano plazo?

Los productores organizados están empezando a financiar sus costos de gestión, pero aún no es suficiente. Por el momento, apoyamos promoviendo reuniones, viajes, entrevistas y

cosas parecidas. Esperamos que a mediano plazo los productores organizados puedan cubrir todos estos gastos.

* * * * *

Comentario al caso de P. Mamani

Miguelina Leibson
IESE-UMMS
Bolivia

Lamento que el documento completo aún no esté disponible, ya que de esa manera tendríamos una mejor comprensión de la experiencia que Pablo nos trae al foro.

Entre las dificultades que ocurren en este tipo de experiencias, se perfila una constante: Debilidad en la conformación de la base social.

No basta organizarlos o asociarlos. Hace falta que ellos se apropien de los propósitos planteados, que los mismos sean una necesidad de ellos, en la medida que esto ocurre, los resultados serán mejores.

Tradicionalmente, los agentes o técnicos del desarrollo son los que planifican estrategias en la perspectiva de mejorar la calidad de vida de los productores. Esta se planifica desde una perspectiva vertical, en el buen sentido, la cual cuando es aplicada, acusa debilidades. ¿Por qué ocurre esto?, porque dicha propuesta no fue elaborada de manera horizontal, con la participación de los actores involucrados, pues de ser así, hubiesen evaluado las limitaciones u obligaciones en la rutina que tradicionalmente tienen los agricultores, como los compromisos de entrega de papa a los comerciantes mayoristas, la falta de tiempo para dedicarle a la organización de la asociación, sin dejar de lado lo que significa la producción de la pequeña economía campesina con sus múltiples facetas.

Se menciona el factor calidad. Un factor importantísimo para competir en el proceso de la comercialización y que no solamente se reduce a la calidad de la semilla, implica también considerar el tema de la calidad de los suelos y su explotación, el acoso de plagas y enfermedades, que son obstáculos que disminuyen la calidad del producto. Lo cierto es que se necesita inculcar en los pequeños productores, el concepto de calidad, puesto que

el que ellos manejan está distante de la demanda de mercados específicos, como lo es la empresa LUCANA.

Finalmente, me adhiero a las preguntas que formuló P. Camacho e incluyo la siguiente: ¿cuál es el monto adicional que ha recibido cada productor asociado con la presente experiencia?

* * * * *

Comentario al caso de F. Velásquez

Kelly Morón
REDAR
Perú

La propuesta que hace la Universidad de Granma resulta muy interesante. Pienso que este sistema debiera ser aplicado también en otras zonas para la gestión de empresas campesinas pues sabemos que la aplicación de la innovación tecnológica resulta indispensable en todos los ámbitos (científico, tecnológico, productivo y financiero).

Es muy importante la capacitación de los campesinos en tecnologías que ya se han aplicado en otros centros de cultivo con éxito y adaptarlas a las otras realidades.

Este tipo de capacitación en los agricultores debe orientarse a la preservación del medio ambiente y a la explotación sostenible de los recursos tanto agrícolas como ganaderos.

El tema del extensionismo agrario aplicado en Cuba es, sin la menor duda, el mejor para llegar a todos los protagonistas de la agroindustria campesina desde los más pequeños hasta los grandes productores.

Por otro lado, el sistema de capacitación para la innovación y transferencia tecnológica "aprender haciendo y produciendo" es una excelente herramienta para concienciar al agricultor de lo que es más beneficioso para la producción y comercialización de productos agrarios.

Lo que haría falta sería la promoción de este tipo de capacitación y dar las facilidades necesarias para que los agricultores que están interesados puedan realmente acceder a ello y concluirlo satisfactoriamente. Considero que la labor de la universidad debiera ir más allá y

hacer una especie de seguimiento para comprobar que la aplicación de los conocimientos adquiridos es la apropiada.

* * * * *

Comentario al caso de F. Velazquez

Flor de María Herrera
IIDA
Perú

La innovación tecnológica agraria en zonas de andenerías como Antabamba, permite a los campesinos mejorar sus cultivos andinos y también sus cultivos potenciales, generándoles condiciones para empresas rurales.

Las condiciones de los agroecosistemas están siendo recuperadas a través de diversas innovaciones tecnológicas, que les permite, en primer lugar, cuidar y proteger el suelo y en segundo lugar, ampliar su frontera agrícola para desarrollar alternativas que generen desarrollo local.

Un aspecto fundamental es que autoridades comunales y el gobierno local, se embarquen en esta apuesta de desarrollo a través de espacios de concertación con las diferentes entidades e instituciones que venimos trabajando en ese ámbito.

Por otro lado, el comité de productores agroecológicos –en cuyo seno se encuentran productores y productoras campesinos(as)– viene promoviendo innovaciones tecnológicas en sus propias parcelas que son difundidas entre ellos mismos a través de la metodología campesino a campesino.

En Apurímac se ha conformado la Mesa Temática sobre Agroecología (MTAE), conformada por instituciones de Antabamba, Grau y Abancay, entre quienes en estos meses vamos a realizar un inventario de esas innovaciones, para luego ir las compartiendo entre profesionales, técnicos y productores campesinos varones y mujeres, de tal manera que al final sistematicemos experiencias campesinas.

* * * * *

Agradecimientos a P. Mamani

Patricia Camacho
INTERCOOPERATION ANDES
Ecuador

Muchas gracias por enviar las respuestas. Nos ayudan a todos a reflexionar sobre la estrategia en este tipo de iniciativas.

* * * * *

Resumen de los comentarios y casos del tema 3 "Estrategias de Gestión para el Desarrollo de las OECA's"

María Julia Jiménez
Moderador temático
cioec@cioecbolivia.org

La tercera semana del Foro Electrónico nos ha permitido acercarnos, debatir y reflexionar sobre la realidad de las empresas campesinas. Encontramos aportes y experiencias muy valiosas que han enriquecido este acercamiento. Quiero agradecer a todos quienes han participado con sus experiencias y comentarios, surgen muchos temas que debemos seguir debatiendo y así conocer mejor las estrategias de las empresas campesinas.

A manera de resumen del tema "Estrategias de gestión de las empresas campesinas", quiero compartir los siguientes aspectos:

Rol de las ONGs:

- En la etapa de inicio de la empresa campesina: varios comentarios hacen referencia a experiencias en las que al inicio se cuenta con un fuerte presencia de agentes de desarrollo, quienes asumen roles muy protagónicos en la planificación de las estrategias empresariales; en la medida que tales procesos son participativos habrá menos debilidad en la conformación de la base social. La intervención de las ONGs en esta etapa debe basarse en el criterio de que los emprendimientos lleguen a ser sostenibles y autogestionarios.
- En la etapa de consolidación de la empresa campesina: sus miembros desarrollan estrategias propias que les permiten mantenerse y desarrollarse y llegan a ser autogestionarias. En este momento las ONGs, en base a la especialidad y

experiencia desarrollada, pueden ocupar un importante rol como instancia asesora, pero a demanda de la empresa campesina, y en base a condiciones previamente negociadas con ella.

Paternalismo y sostenibilidad de las empresas campesinas:

- Es importante que tanto las empresas campesinas y las ONGs involucradas tengan claro que el apoyo brindado puede llegar a cubrir y subsidiar algunos costos de las empresas campesinas, que distorsionan la realidad de su competitividad en el mercado y de la sostenibilidad del emprendimiento, dicho apoyo debe ser valorizado al momento del calculo de costos.
- Pero también parte del apoyo que la empresa campesina recibe de las ONGs, es capitalizable como patrimonio y deberán quedar claro los alcances del mismo en cuanto a condiciones y propiedad.
- En los comentarios se plantea la interrogante que cada experiencia particular deberá responder: ¿cómo retirar el apoyo?, ¿cuál es el momento oportuno? Y la respuesta a la misma se basará en la relación lograda con el mercado y la fortaleza interna de la empresa campesina en términos de gestión y confianza de los asociados.

Empoderamiento campesino:

Al ser los protagonistas los campesinos, las empresas campesinas son tal vez uno de los mejores espacios donde se manifiesta el empoderamiento del sector campesino, ya que abarca el campo social y el económico. Ese empoderamiento se manifiesta cuando la empresa campesina logra un mayor poder de negociación:

- -al interior: evalúa sus oportunidades y sus amenazas, planifica la producción, conoce sus costos y define precios y estrategias comerciales
- -y con su entorno: defiende derechos, analiza y propone soluciones, aplica sus estrategias y asume riesgos, negocia y hace convenios y contratos, etc.

Pero el sustento de tal empoderamiento y fuerza negociadora está en la "unión de varios", es decir en la organización y en la confianza en que se basa la misma.

Rol del gobierno:

Se ha mencionado que no se puede olvidar el rol del gobierno como parte importante del entorno de la empresa campesina, su rol debe ser de facilitador de estas iniciativas y son muchas las áreas desde donde se puede jugar este rol, por ejemplo en lo tributario, de modo que se tengan tratamientos especiales que motiven la formación de empresas campesinas, otro campo está en los procesos de formalización que permita que estas empresas sean ampliamente reconocidas como los agentes económicos del área rural, de pleno derecho.

Es también rol del Estado, el plantear políticas diferenciadas para estos nuevos agentes económicos, ya que las reglas de juego tradicionales de carácter más urbano-empresarial no son suficientes para estos actores rurales.

Especialización versus producción:

Los casos compartidos nos muestran como esta contradicción se resuelve en la práctica: la empresa se especializa en base a productores diversificados. Caso del brócoli en Ecuador.

Es decir esa contradicción llega a un equilibrio entre los niveles empresa - productor, mientras el entorno y las condiciones de mercado se lo permitan, roto el equilibrio, algún nivel de esta relación se verá afectada.

Ampliando el debate:

Quedan aún muchos temas para profundizar y debatir, tal vez algunos sean más polémicos que otros, pero son las experiencias las que nos pueden mostrar cómo se van acomodando estos temas en los procesos reales. Así, temas que han sido planteados en las preguntas iniciales y luego por los comentaristas y que no se alcanzó a profundizar, podrán ser debatidos en otros espacios:

- La relación entre la organización popular y la organización económica
- La corrupción en la empresa campesina
- Rol del sistema financiero
- Competencia con el sector informal

Finalmente, de los comentarios y experiencias compartidas quiero extraer algunos elementos que sobresalen del tema de Estrategias de Gestión de las Empresas Campesinas, y que sintetizan sus características e impactos:

Empresas campesinas:

- Protagonista, el campesino
- Motor de desarrollo local
- Generan empleo a nivel local
- Desarrollan capacidades locales
- Generan ingresos para la comunidad

* * * * *

Comentario al resumen de la tercera semana

Miguelina Leibson
IESE-UMSS
Bolivia

Gracias, María Julia, por tan buen resumen. El mismo, es una pauta ideal para la planificación y

aplicación de las estrategias de gestión de las empresas campesinas.

De esta manera podemos ver lo difícil que es llevar adelante empresas de esta naturaleza y sobre todo, que se necesita tiempo para cosechar buenos frutos. Muchas veces creemos que con dos o tres años de ejecución hicimos lo suficiente, sin embargo, no es así, es todo un proceso de seguimiento, de ajustes y evaluaciones constantes.

Lo malo es que los patrocinadores o donantes no siempre están en condiciones de apoyar por el tiempo que fuese estrictamente necesario, es decir, hasta que la empresa campesina marche por cuenta propia.

Lo gratificante es saber que sí existen acciones que están en esta línea.

* * * * *

TEMA 4

MECANISMOS PARA LA DINAMIZACION DEL MERCADO DE SERVICIOS DE APOYO A LAS EMPRESAS CAMPESINAS

Autor	Título
Juan Bravo	<i>"Mecanismos para Dinamizar el Mercado de Servicios de Apoyo a los Empresarios de la Micro y Pequeña Empresa"</i>
Francisco Arroyo	<i>"Proyecto de Saneamiento Ecológico y Agricultura Urbana en Tepoztlán, Morelos, México"</i>
Oscar Ventura	<i>"Desarrollo de la Comercialización y Ampliación de la Certificación Ecológica en la Producción Campesina de Hierbas Aromáticas de la Provincia de Sihuas, Ancash-Perú"</i>

MECANISMOS PARA DINAMIZAR EL MERCADO DE SERVICIOS DE APOYO A LOS EMPRESARIOS DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA

Juan Bravo
Moderador temático

Introducción

La necesidad de utilizar los servicios locales de apoyo al desarrollo de las empresas campesinas, cobra interés a partir de que progresivamente están desapareciendo los servicios que eran ofrecidos sobre todo a las **comunidades rurales**, debido al cambio de visión de los oferentes, especialmente ONG's, que han pasado de la "ayuda" sin costo hacia la **venta de servicios**, así como también a los avances en los procesos de descentralización y al nuevo rol de los gobiernos locales, tendencia a la privatización de los servicios de asistencia técnica y la influencia del entorno empresarial, manifestado por la globalización y apertura de mercados, que juegan un rol importante y por tanto, obligan a la agricultura a aceptar el reto de ser competitiva¹ (**se apunta a volver empresarios al sector agropecuario...**), buscando optimizar la producción para disminuir costos y **añadiendo valor** a las materias primas, para generar riqueza y así contribuir a la reducción de la pobreza.

Para iniciar el presente artículo, primero es necesario puntualizar que los servicios de desarrollo empresarial son **un medio**, que permite a las empresas (micro, pequeñas, medianas y grandes) generar conocimiento, simultáneamente estimula la innovación, aprovecha oportunidades de mercado y mejora la competitividad; así mismo es el punto de encuentro entre la demanda y la oferta y realiza transferencia de conocimientos (tecnología y procesos).

Por consiguiente, el reto es identificar apropiadamente la demanda y oferta de servicios de desarrollo empresarial, considerando el **enfoque de cadena**, identificando plenamente el mercado de servicios actual y potencial. Al respecto, el proyecto de agro empresas del CIAT/Colombia, dispone de una propuesta metodológica, que ha servido de referencia para que el proyecto EMPRENDER-Ecuador, elabore la estrategia de fortalecimiento a las empresas locales de servicios en la sierra central del Ecuador, el cual será implementado gradualmente en el horizonte de planificación del proyecto, iniciando el fortalecimiento de los oferentes locales, luego en la región y contando con apoyos puntuales internacionales para fortalecer las capacidades locales.

Los servicios de desarrollo empresarial que demandan las empresas rurales se refieren a la gestión empresarial, mejoramiento de la producción, gerencia de la empresa, contabilidad, acceso a mercados, redes empresariales, recursos humanos (considerado el recurso más importante de la empresa), asesoramiento legal, etc, sin embargo es importante que los oferentes ofrezcan servicios locales, **adaptados a las demandas**.

¹ La competitividad no se la debe entender de manera aislada, sino como un sistema, considerando la cadena productiva, conglomerados, integración horizontal y vertical, etc.

Mecanismos de incentivo

La tendencia es incidir desde la demanda, considerando las características de las empresas como tipología, capacidad de pago, servicio que se desea generar y modalidad de operación (en todo caso debe quedar explícito el mecanismo a usar).

Existen varios mecanismos que permiten **estimular la demanda** (especialmente los servicios intangibles), entre otros:

- Utilización de subsidios decrecientes y en monto inversamente proporcional al tamaño de la empresa.
- Contratos de comercialización a futuro.
- Fondos de apalancamiento para facilitar el acceso a crédito.
- Bonos para pago por servicios empresariales de capacitación (en base a resultados) y Asesoramiento tutorial.
- Porcentaje de utilidades de la comercialización, reinvertido en el financiamiento de servicios de desarrollo empresarial.
- Fondos compartidos, entre otros.
- **Otros mecanismos que surgirán como resultado del foro electrónico.**

Por cuanto el mercado de servicios es el punto de encuentro entre oferta y demanda, se requiere **fortalecer paralelamente la oferta**, para lo cual se debe considerar que los **servicios ofertados deben ser diferenciados**, para así responder a demandas genuinas de los empresarios (as) de la micro y pequeña empresa.

El principio es que los mecanismos de fortalecimiento del mercado de servicios, contribuyan a **minimizar la distorsión del mercado de servicios**. Al respecto también conviene aclarar si se trata de intervenciones inmediatas, o se apuesta a la innovación (trabajar sobre proyectos, propuestas, ideas) o basados en la asociación (consorcios). Para fortalecer la demanda de servicios de apoyo a las empresas rurales se consideran algunos mecanismos, entre otros:

- Facilitar acceso a la cartera de clientes y sus respectivas demandas (ruedas de negocios).
- Capacitación o asesoría especializada, para mejorar servicios.
- Promocionar ampliamente los servicios ofertados (base de datos).
- Cofinanciamiento puntual, por tiempo fijo, entre otros.

En el mercado que ya conocemos existen multiplicidad de actores, sean **formales e informales**, constituyéndose por lo tanto en un punto de encuentro entre la oferta y la demanda, por consiguiente surge la necesidad de coordinar la participación de muchos sectores independientes, implementando **sistemas de información eficientes que permitan hacer transparente el mercado de servicios**. Sin embargo, como mecanismo de incentivo a las empresas, se debe combinar los puntos de información con otros servicios complementarios, por ejemplo, los servicios financieros.

Los componentes para lograr el fortalecimiento de la oferta, deben considerar mecanismos endógenos que mejoren el funcionamiento del mercado, logrando que se oferten servicios de calidad, a precios competitivos, diversificados y adaptados a la demanda. Lo importante es dejar que la oferta y demanda **hagan negocios juntos**, generen alianzas y que el pago se haga previa **satisfacción del servicio entregado**.

Tradicionalmente, los empresarios han considerado los servicios de desarrollo empresarial como algo en lo cual **no se debe invertir**, porque son bienes intangibles considerados como una pérdida, por tanto es fundamental promover cambios de actitud para **desarrollar una cultura económica** en los empresarios, respecto a los servicios de desarrollo empresarial, puesto que en programas competitivos de empresas rurales, dinamizar el mercado de servicios se hace imprescindible si se quiere mejorar la capacidad de gestión empresarial y apoyo gerencial.

Preguntas guías para contribuir al debate electrónico sobre mecanismos para dinamizar el mercado de servicios de apoyo a las empresas campesinas:

1. ¿Qué experiencias conoce que sean exitosas en la dinamización del mercado de servicios de apoyo a las empresas rurales? (oferta y demanda)
2. ¿Cómo asegurar la sostenibilidad del mercado de servicios de desarrollo empresarial?
3. ¿Qué mecanismos se podrían utilizar para garantizar a la **demanda** el acceso a los servicios de desarrollo empresarial?
4. ¿Qué mecanismos se deberían emplear para hacer la calificación de los oferentes de servicios de desarrollo empresarial y quién debería encargarse de coordinar localmente dicho mercado?
5. ¿Qué estrategias se podrían utilizar para promover, fortalecer y desarrollar el mercado de servicios y qué mecanismos se podrían utilizar para articular y complementar los servicios de desarrollo empresarial con los servicios financieros?

Textos consultados:

1. Situación del mercado de servicios de desarrollo empresarial para la PYME en El Salvador, Proyecto ANEP/GTZ, 2000.
2. Alberti, J y Castagnola J. Lecciones operativas para promover mercados de servicios de desarrollo empresarial a través de bonos y fondos compartidos. BID, División de Micro, Pequeña y Mediana Empresa, 2002
3. CONAMPE. Promoción desde el lado de la oferta, el paradigma del mercado de servicios, San Salvador, 2003. Apoyo del grupo BID al sector de la Microempresa (2000-2002), logros, lecciones y desafíos, 2003.
4. Construcción de la Estrategia de EMPRENDER en el ámbito de los servicios de desarrollo empresarial rural, para contribuir a la competitividad de las cadenas productivas, Proyecto EMPRENDER, Ecuador 2004.

PROYECTO DE SANEAMIENTO ECOLOGICO Y AGRICULTURA URBANA EN TEPOZTLAN, MORELOS, MEXICO

Francisco Arroyo

Centro de Investigación y Capacitación Rural (CEDICAR)

México

Resumen

El proyecto de saneamiento ecológico urbano en el municipio de Tepoztlán, Morelos, México, (proyecto TepozEco) se desarrolla en un contexto similar al de miles de municipios en América Latina y el Caribe. Se trata de una población de 33 mil habitantes con una cabecera municipal de 18 mil. Prácticamente no hay drenaje y el que existe, sólo para el centro histórico, no tiene planta de tratamiento al final de la tubería.

La mayor parte de las familias excavan pozos que nunca se llenan (resumideros) o construyen "fosas sépticas", en su mayoría mal diseñadas. Lo anterior provoca la contaminación del agua subterránea, que es la fuente de agua para consumo doméstico, por lo que actualmente ya no se puede tomar directamente. Es necesario desinfectarla y algunas familias compran agua embotellada.

El proyecto TepozEco está integrado por equipos de trabajo en 3 ámbitos:

1. Desarrollo Urbano e infraestructura, el cual contempla:
 - Agua (cuidado de las fuentes, ahorro y captación)
 - Aguas grises (filtros domésticos de aguas jabonosas y soluciones por calle y barrio)
 - Baños ecológicos (sanitarios con división de orina y fosas alternas, principalmente)
2. Educación ambiental (información y sensibilización de la población para adopción y buen manejo de las tecnologías propuestas), y
3. Agricultura Urbana y Composteo.

Este último componente, define a la Agricultura Urbana (AU) como aquella que se realiza tanto dentro del poblado como en su periferia. Su principal característica y diferencia con la agricultura rural está en el intenso intercambio económico, de agua y de materiales orgánicos, como son los residuos de podas, de cocinas y las excretas (orina y heces) provenientes de los baños secos.

El componente de AU ha logrado asesorar y acompañar el establecimiento de un Centro de Composteo Municipal y en él se realizan experimentos de aplicación de orina (fermentada y no fermentada) en pilas de composteo de materiales predominantemente leñosos. También se realizan experimentos para el tratamiento secundario de las heces, en base a la alta temperatura del composteo.

Se contempla también la aplicación de orina en campos cultivados de los principales cultivos en el municipio (maíz, nopal, aguacate, jitomate y flores). Durante 2003 se realizaron las primeras pruebas de campo en maíz, nopal y aguacate. En 2004 se ampliarán las experiencias y se

avanzará en un sistema de recolección, almacenamiento, transporte y aplicación de la orina a los campos.

Este sistema es el que puede dinamizar un potencial mercado de servicios. Recolectar la orina en volúmenes considerables es posible en escuelas, oficinas, restaurantes y baños públicos. Lo más sencillo es iniciar con los mingitorios de varones y poco a poco ir substituyendo los baños de mujeres que implican un mayor trabajo de plomería. Como se puede ver, se requieren depósitos, cambios en las plomerías, fabricación de tazas separadoras, servicios de recolección, moto bombeo, aplicadores en campo, etc.

Actualmente, en el caso del municipio de Tepoztlán, el costo de bombeo de agua a la red representa un 80% del costo del agua. Si el municipio reduce este costo, es posible y se amerita que se subsidien obras de conversión de baños de flujo a baños secos, filtros de agua jabonosa y/o depósitos para captación de agua de lluvia.

La aceptación cultural de lo anterior no ha sido tan difícil y mucho depende de la calidad de la información que llega a los habitantes y de las demostraciones de campo para que más agricultores se interesen en esta práctica.

Para una visión amplia del proyecto, visitar: www.sarar-t.org

DESARROLLO DE LA COMERCIALIZACION Y AMPLIACION DE LA CERTIFICACION ECOLOGICA EN LA PRODUCCION CAMPESINA DE HIERBAS AROMOTICAS DE LA PROVINCIA DE SIHUAS, ANCASH-PERU

Oscar Ventura
Perú

Identificación y caracterización de la región en la que se desarrolla la experiencia

Sihuas es una provincia altoandina que se encuentra al norte del departamento de Ancash. Se caracteriza por tener una topografía accidentada y una diversidad de pisos ecológicos, propios de la sierra norte del Perú (yunga fluvial, quechua, suni y puna). Tiene una población mayormente campesina (91% de la población total –34.661 habitantes-) que depende de una economía agropecuaria de subsistencia.

La explotación familiar es la unidad productiva fundamental en el agro sihuasino. Si tomamos como referencia las unidades agropecuarias menores de 10 has, que representa el 82% del total de las unidades agropecuarias, el promedio de área agrícola por UA es de 3,94 has.

Aspectos de mercado

En el Perú, se reconoce como un potencial de la sierra la producción de hierbas aromáticas ecológicas, cuya demanda interna y externa tiene una tendencia creciente. Las hierbas aromáticas son productos deshidratados de plantas aromáticas cultivadas o silvestres que son apreciadas por sus propiedades de sabor y aroma y como conservantes, además de su uso medicinal.

Las plantas aromáticas tienen una versatilidad de presentación y uso: se consumen frescas, secas y molidas; sirven para la alimentación directa, son medicinales y útiles para la industria farmacéutica y alimentaria. Presentan ventajas para su comercialización: se pueden almacenar por largos periodos, tienen pocos problemas de ataque de plagas –roedores y otros-, se obtienen mayores márgenes de precio por valor agregado.

El orégano se comercializa en varias formas: orégano seco entero, orégano seco partido, orégano seco menudo y orégano seco molido. Además, se comercializa fresco y en plantas madres para propagación; El romero, por su parte, se comercializa como: romero seco entero verde y romero seco molido; el tomillo como: tomillo seco entero verde y tomillo seco molido. Los precios son determinados por los costos de producción, mercadeo y de transporte. Y también por la oferta y la demanda.

Precios de compra en Sihuas

Producto	Unid. de medida	Precio de compra *
Orégano seco verde entero	Kg.	S/. 2,00
Orégano seco verde/negrusco (se transforma en harina)	Kg.	S/. 1,50
Romero seco verde	Kg.	S/. 2,20
Romero seco blanco	Kg.	S/. 2,00
Romero seco negruzco (se transforma en harina)	Kg.	S/. 1,50
Tomillo seco verde	Kg.	S/. 5,00
Tomillo seco negruzco o blanco (se transforma en harina)	Kg.	S/. 4,00
Menta seco verde	Kg.	S/. 3,00

* Puesto en planta de acopio (Sihuas).

Precios de venta en Sihuas

Producto	Unid. de medida	Precio de venta *
Orégano seco verde entero	Kg.	S/. 2,80
Orégano seco verde partido	Kg.	S/. 2,80
Orégano en harina	Kg.	S/. 3,00
Romero seco verde	Kg.	S/. 3,30
Romero en harina	Kg.	S/. 3,50
Tomillo seco verde	Kg.	S/. 6,00
Tomillo seco en harina	Kg.	S/. 6,20

* Puesto en planta de acopio (Sihuas).

Actualmente se viene comercializando la producción de especies aromáticas en los mercados de Lima, Chimbote, Huaraz, Trujillo y Chiclayo.

Volumen total comercializado de hierbas aromáticas y proyección de la producción al 2006

	Años										
	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Tm	0,8	2,5	2,2	3,7	5,4	5,7	11,7	25,0	40,0	60,0	70,0

Fuente: Archivos CIDIAG/APEPA

El consumo de orégano está generalizado en las principales ciudades del Perú, en cambio el tomillo y el romero son productos relativamente nuevos pero con un consumo creciente, gracias a la difusión de comidas extranjeras y a un mayor reconocimiento a sus propiedades. La producción de tomillo y romero se orientará principalmente al mercado externo.

Las variedades que existen en Sihuas tienen alto contenido de aceite esencial. Desde el año pasado hemos recibido pedidos de compra de empresas exportadoras peruanas e importadoras de Chile y España que han superado los stocks disponibles. Para la campaña 2003/2004 se

tiene previsto ampliar a 30 Ha. las áreas de tomillo y romero. En el presente año se tiene previsto iniciar las exportaciones a España a partir del mes de febrero.

Acciones en curso

Con el propósito de mejorar el posicionamiento en los mercados regionales e incursionar en el mercado externo se han tomado las siguientes acciones:

- participación en ferias regionales,
- participación en ferias internacionales,
- puesta en funcionamiento de un centro de acopio con equipos eléctricos para la limpieza y clasificación (a partir del mes de febrero del presente año),
- desarrollo de marca,
- ampliación de la certificación ecológica (100 productores),
- certificación de origen,
- desarrollo de la cadena productiva.

Identificación y caracterización de los actores principales involucrados

En el desarrollo de la cadena de valor participan diferentes actores que cumplen diferentes roles según se describe a continuación:

Proceso productivo, innovación y actores en la cadena de valor

Proceso productivo	1ra etapa 1990-1995	2da etapa 1996-2001	3ra etapa 2002-2005	Actores*
Siembra	<ul style="list-style-type: none"> Monocultivo del orégano, tomillo y chocho. Terrazas de formación lenta con falaris y dactiles. 	<ul style="list-style-type: none"> Difusión de la asociación de plantas de diferente porte y con potencial de mercado (orégano, tomillo, chocho). Experimentación de nuevas asociaciones con quinua, ajo y hortalizas. 	<ul style="list-style-type: none"> Ampliación de áreas con tomillo y romero, y enfoque agroecológico. 	<ul style="list-style-type: none"> CPEPA Tucush CPEPA Collota Bajo Nuevos Comités Ongd CIDIAG FONCODES IAF
Labores culturales	<ul style="list-style-type: none"> En secano. Riego por gravedad. Abonamiento con compost, purín, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> Riego tecnificado por aspersión. Abonamiento orgánico (majadeo, humus de lombriz y turba de monte de aliso). 	<ul style="list-style-type: none"> Ampliación del riego tecnificado por aspersión. Uso generalizado de abonos orgánicos. 	<ul style="list-style-type: none"> CPEPA Tucush CPEPA Collota Bajo Gobierno Local FOMRENA Ongd CIDIAG IST"AHT"
Cosecha, secado y despalillado en finca campesina	<ul style="list-style-type: none"> Secado en mantas. Despalillado manual. 	<ul style="list-style-type: none"> Secado bajo sombra en secadores ambientales. Despalillado manual utilizando 	<ul style="list-style-type: none"> Ampliación de secadores ambientales. Difusión de zarandas de diferente tamaño. 	<ul style="list-style-type: none"> CPEPA Tucush CPEPA Collota Bajo FOMRENA Ongd CIDIAG

Proceso productivo	1ra etapa 1990-1995	2da etapa 1996-2001	3ra etapa 2002-2005	Actores*
		las mallas de los secadores.		
Acopio, limpieza, clasificación y empaque	<ul style="list-style-type: none"> Acopio en almacenes de la CSM"CR". Ni limpieza, ni clasificación. 	<ul style="list-style-type: none"> Limpieza y clasificación. Uso de zarandas de diferentes medidas. 	<ul style="list-style-type: none"> Construcción de Planta de Acopio, Limpieza y Clasificación. 	<ul style="list-style-type: none"> - APEPA - Agroindustrial Sihuas - Ongd CIDIAG - Fondo de las Américas
Transformación	<ul style="list-style-type: none"> Ninguna acción. 	<ul style="list-style-type: none"> Molienda. 	<ul style="list-style-type: none"> Construcción de Planta de Extracción de Aceites Esenciales. 	<ul style="list-style-type: none"> - APEPA - Agroindustrial Sihuas - Ongd CIDIAG - FOMRENA - PUCP-FQ
Comercialización	<ul style="list-style-type: none"> Venta a granel en Chimbote. Sistemas de comercialización (a nivel primario). Fortalecimiento de instancias locales de comercialización. Promoción y ventas en Chimbote, Huaraz, Trujillo, Chiclayo y Lima. 	<ul style="list-style-type: none"> Estudio global de mercado del orégano. Certificación Ecológica. Certificación de origen. Participación en ferias nacionales e internacionales. 	<ul style="list-style-type: none"> Análisis de mercados regionales por producto y desarrollo e implementación de estrategias de mercadeo. 	<ul style="list-style-type: none"> - APEPA - HAPSSA - Agroindustrial Sihuas - Ongd CIDIAG - Fondo de las Américas - FONCODES

* CPEPA: Comité de Productores Ecológicos de Plantas Aromáticas.

FONCODES: Fondo de Compensación y Desarrollo Social.

IAF: Fondo Interamericano.

FOMRENA: Fondo Regional de Tecnologías Apropriadas en Manejo Sostenible de Recursos Naturales (GTZ-IICA).

IST"AHT"S: Instituto Superior Tecnológico de Sihuas.

APEPA: Asociación de Productores Ecológicos de Plantas Aromáticas.

HAPSSA: Hierbas Aromáticas de Sihuas Pachachin S.A.

PUCP-FQ: Pontificia Universidad Católica del Perú - Facultad de Química.

Impactos concretos logrados

A continuación describimos los impactos concretos logrados hasta el presente:

Impactos ecológicos

En primer lugar, tenemos la reducción de la erosión por la instalación de cultivos permanentes que reducen la labranza de los suelos agrícolas en ladera. La construcción de los sistemas de riego por aspersión mejora el flujo hídrico en dos zonas de producción agrícola: Tucush y Collota Bajo, reduciendo la erosión en 20 Ha. y mejorando la eficiencia de aplicación del riego. Esta es una tendencia creciente.

Los restos vegetales que quedan se están reciclando a través de su conversión en humus de lombriz con todos los productores de plantas aromáticas.

A través de la construcción de 17 secadores ambientales, sumados a los 2 secadores que ya existían, se maximiza la utilización de recursos energéticos renovables (energía solar versus carbón y petróleo).

Impactos económicos

Incremento de las áreas con cultivos permanentes y reducción de áreas con cultivos anuales, en suelos de clase IV, V y VI. Actualmente se cuenta con 25 has de cultivos aromáticos con 100 productores organizados en 6 comités y una asociación provincial.

La rentabilidad y empleo generado varía según el tipo de cultivo y el destino de la producción.

Rentabilidad y empleo en la agricultura campesina con los cultivos aromáticos

Cultivo	Tasa de descuento del 10%		N° de jornales promedio anual	Inversión inicial US\$	Periodo de recuperación
	VAN US\$	B/C			
Monocultivo del orégano	364	1,04	356	1.110	5 años
Monocultivo del tomillo	7.363	1,78	356	1.181	1 año
Cultivo asociado orégano-chocho	1.760	1,18	365	1.110	3 años
Cultivo asociado orégano-tomillo	9.695	1,57	681	1.424	1 año
Cultivo asociado orégano-tomillo-chocho	11.091	1,64	690	1.424	1 año

Fuente: Elaboración propia, cálculos por ha.

Impactos sociales

En la medida que se amplían las áreas de cultivos asociados los ingresos de las familias con cultivos aromáticos mejoran y también la demanda de trabajo. Todos los componentes de la estructura de costos de los cultivos aromáticos utilizan recursos de la zona en 100%, excepto el componente de materiales que llega al 60%.

También se han contribuido al desarrollo de capacidades en riego y manejo ecológico de los cultivos de 100 familias productoras de plantas aromáticas.

COMENTARIOS AL TEMA

MECANISMOS PARA LA DINAMIZACION DEL MERCADO DE SERVICIOS DE APOYO A LAS EMPRESAS CAMPESINAS

Apertura de la discusión del tema: "Mecanismos para Dinamizar el Mercado de Servicios de Apoyo a los Empresarios de la Micro y Pequeña Empresa"

Juan Bravo
Moderador temático

Hemos llegado a la cuarta semana, en la que discutiremos el Tema referente a los mecanismos que permiten dinamizar el mercado de servicios de apoyo a las empresas rurales.

En este tema no hemos recibido mayores aportes sobre estudios de casos que nos permitan ser los insumos para iniciar la discusión, sin embargo como recursos clave, contamos con su amplia experiencia de varios años en este tema y por consiguiente acudo a la colaboración de cada uno de vosotros (as), para invitarles a participar activamente en la profundización de las preguntas guías que se adjuntan en el texto introductorio.

El mercado de servicios de desarrollo empresarial, por la importancia que tienen los servicios de apoyo a las empresas rurales, en mi opinión, requiere recibir el mismo tratamiento que los servicios financieros, puesto que en la mayoría de los casos la baja capacidad de gestión de una empresa hace que tenga problemas.

La cosecha al final de la semana será abundante, contando para ello con el aporte de todos y cada uno de ustedes.

Preguntas guías para debatir

1. ¿Qué experiencias conoce que sean exitosas en la dinamización del mercado de servicios de apoyo a las empresas rurales? (oferta y demanda)
2. ¿Cómo asegurar la sostenibilidad del mercado de servicios de desarrollo empresarial?

3. ¿Qué mecanismos se podrían utilizar para garantizar a la demanda el acceso a los servicios de desarrollo empresarial?
4. ¿Qué mecanismos se deberían emplear para hacer la calificación de los oferentes de servicios de desarrollo empresarial y quién debería encargarse de coordinar localmente dicho mercado?
5. ¿Qué estrategias se podrían utilizar para promover, fortalecer y desarrollar el mercado de servicios? y ¿cuáles mecanismos se podrían utilizar para articular y complementar los servicios de desarrollo empresarial con los servicios financieros?

* * * * *

Aportes al tema 4: "Mecanismos para la Dinamización del Mercado de Servicios"

Margarita Bustamante
Consultora
Ecuador

Mejorar la metodología, herramientas y los procesos de concertación de la planificación estratégica local

Muchas organizaciones, como gremios municipales, provinciales y ONGs impulsan importantes procesos de planificación local.

Se trata de mejorarlos de tal manera que sea uno de los instrumentos para concertar realmente con los actores productivos la oferta de servicios empresariales que ya existen y los que se necesitan y que no están ofertándose en los espacios locales e identificar los actuales y potenciales ejes económicos locales y sus múltiples relaciones con la cadena en el nivel local, provincial, nacional y con otros países. Uno de los objetivos del Sistema Financiero Rural (SFR) en sus inicios está relacionado con la creación de mecanismos para organizar y dinamizar el mercado de servicios de apoyo a las empresas rurales.

Institucionalización de políticas locales para la sostenibilidad del mercado de servicios de desarrollo empresarial

Que comprometa también a las instancias territoriales del Estado (no sólo a la cooperación internacional) a colocar recursos financieros y no financieros para asegurar el acceso de la micro, pequeña, mediana y gran empresa (equidad) a los servicios de desarrollo empresarial. Alguna vez trabajamos este tema con el ICCA/Ecuador, sobre las Empresas Locales de Servicios Empresariales (ELSE), y veíamos que el Estado y los actores productivos tienen que ser corresponsables en la promoción e impulso de la economía local, porque esto beneficia a ambos, aumenta las recaudaciones, la productividad y las inversiones. Por ejemplo, el Municipio de Cotacachi invierte en una escuela para artesanos que mejoran el diseño de productos de cuero. Otros ejemplos son la habilitación de playas con la promoción de la "Ruta del Sol", inversión del municipio de Santa Elena y la alianza estratégica del municipio de Santa Elena con la Universidad Politécnica del Litoral para crear la carrera técnica de promotor turístico.

Institucionalizar políticas locales, tiene que producir cambios en el marco jurídico normativo, en la institucionalidad y en la cultura de la municipalidad y en los actores locales para la sostenibilidad del mercado de servicios de desarrollo empresarial. Sin embargo, se necesita la organización de los actores productivos locales para concertar sus demandas y cualificar la oferta. ¿Podría ser éste un mecanismo para hacer la calificación de los oferentes de servicios de desarrollo empresarial? ¿Podría encargarse de coordinar localmente dicho mercado? ¿Quizás habría que definir roles?

Afinar demanda y oferta

Cuando llegas a los espacios locales, los pequeños, medianos empresarios te preguntan cómo hacer un plan de negocios, cómo identificar mercados o cómo saber si producir cuyes o cabras, es rentable. También recuerdo conversaciones con bananeros del sur de Ecuador. Ellos decían que muchos servicios empresariales no se ajustan a la demanda de los empresarios, que están relacionadas con plan de negocio (manejo de formularios que pide el banco para inversiones), procesos de certificación, diversificación y mejoramiento de

la producción, procesos y reglas internacionales de acceso a mercados locales e internacionales y sus especificidades en relación a la demanda de productos, construcción de redes y alianzas en los diferentes eslabones de la cadena. Conociendo el eje económico (vía planes locales), se podría (vía alianza con los sistemas de crédito) dirigir el crédito amarrado a otros servicios financieros (que lo pueden dar otras empresas) hacia la inversión en sectores económicos rentables y dinámicos: aumenta la capacidad de recuperación de la cartera y disminuyen los riesgos del fracaso empresarial. ¿Encarece el costo del crédito? ¿Habría que cargarlo a los costos de los servicios empresariales?, ¿habría que compartirlo?

Género como un eje que ayuda a cualificar la demanda y la oferta de servicios empresariales

En los últimos años una gran cantidad de mujeres están liderando las micro, pequeñas y medianas empresas. Están en la línea de confección, producción, procesamiento y venta de alimentos, insumos agrícolas y exportación; sin embargo, a la hora de identificar la demanda nos dirigimos a los empresarios (empresarias) y el diseño de los servicios a ofertar están basados en este cliente (empresario) que tiene una determinada situación y condición en las estructuras económicas, sociales y culturales, por lo tanto una valoración sobre los procesos productivos, la gerencia, los recursos humanos y de cómo se insertan en la cadena.

De otro lado, hay cambios en los roles y las actividades que realizan hombres y mujeres en la cadena productiva, éstas tienen que ser visualizadas a la hora de identificar las demandas y la oferta de servicios empresariales. Por ejemplo, el bajo acceso de mujeres al crédito tiene directa relación con el analfabetismo femenino. El género ayuda a ampliar el mercado de servicios empresariales.

* * * * *

Comentario a los aportes de Margarita Bustamante

Juan Bravo
Moderador temático

Primero, agradezco a Margarita por sus valiosos aportes. Efectivamente, la identificación de la

oferta y demanda de servicios a lo largo de la cadena productiva es el desafío de partida para lograr dinamizar el mercado de servicios de apoyo a las empresas rurales.

Margarita resalta con mucha propiedad la importancia de que el estado y los actores productivos asuman una corresponsabilidad, definiendo roles.

Otro elemento clave mencionado en los aportes de Margarita, es la institucionalización de políticas locales para lograr:

1. Asegurar la sostenibilidad del mercado de servicios.
2. Calificar los oferentes de servicios.
3. Podrían encargarse de la coordinación local del mercado.

Estimados participantes: ¿consideran uds. que la institucionalización de políticas locales puede permitir lograr los tres puntos anteriores manifestados por Margarita?

Con estos aportes considero que ya estamos entrando al debate para tratar de responder a las preguntas guía, esperamos su contribución para enriquecerlo aún más.

Finalmente el género aporta otro elemento como eje para identificar la oferta y demanda de servicios y contribuye a ampliar el mercado de servicios. Totalmente de acuerdo. Según CONAMYPE, en su estudio sobre oferta y demanda de servicios de créditos en el sector microempresarial, concluye que de cada 100 microempresarios, 65 son mujeres. El mismo estudio determinó que 70 de cada 100 trabajadores independientes son mujeres.

Muchas gracias por estos aportes, esperamos que continúe llegando una verdadera tormenta de colaboraciones.

* * * * *

Respuesta a algunos apuntes del moderador

Eudes Guevara
Gerencia Regional de Desarrollo Económico
Cusco, Perú

En lo referente a los mecanismos para la dinamización del mercado de servicios de apoyo

a las empresas campesinas, considero que uno de ellos, podría ser llevar a cabo Foros para dar a conocer a los oferentes y demandantes y qué tipo de servicios se demandan. Sabemos por experiencia que la mayor demanda radica en los servicios financieros y en la capacitación, aunque algunas empresas le restan importancia porque los resultados de la capacitación no son inmediatos. Debemos intercambiar experiencias en cuanto a los servicios de apoyo a la comercialización, que es también otro punto neurálgico.

Tenemos experiencias exitosas para el caso de la granadilla del distrito de Maranura, sector mesa pelada en la región de Cusco. Allí, la asociación de agricultores ha logrado mediante asistencia técnica, superar en peso a la granadilla de Colombia, y está siendo comercializada a mejor precio. Anteriormente la granadilla de Maranura era vendida a precios irrisorios que no compensaban ni el costo de producción, además, el producto variaba en tamaño, color y peso.

La sostenibilidad del mercado de servicios se logrará a medida que los empresarios internalicen la inversión que deben hacer en capacitación permanente, asesoría y asistencia técnica, etc., para lograr su competitividad y poder ampliar la cobertura de los mercados. También será preciso que se haga una difusión de los tipos de servicios que se ofrecen, mostrando las experiencias exitosas.

Para calificar a los oferentes de los servicios, es necesario definir el perfil que deben tener, así como aplicar encuestas para conocer el tipo de servicios que se ofrecen y contar con un registro, a cargo de una entidad del Estado, que debe ser difundido.

* * * * *

Comentario a la ponencia magistral de J. Bravo

Santiago Camino
scamino_21@yahoo.es

Roberto Haudry me insinuó compartir este foro, por demás interesante. Felicito a EMPRENDER y por su intermedio a COSUDE y un saludo a quienes están integrados a este conversatorio.

Pongo en cursivas algunas opiniones:

Introducción

La necesidad de utilizar los servicios locales de apoyo al desarrollo de las empresas campesinas, cobra interés a partir de que progresivamente están desapareciendo los servicios que eran ofrecidos sobre todo a las comunidades rurales, debido al cambio de visión de los oferentes, especialmente ONGs, que han pasado de la "ayuda" sin costo hacia la venta de servicios, así como también a los avances en los procesos de descentralización y al nuevo rol de los gobiernos locales, tendencia a la privatización de los servicios de asistencia técnica y la influencia del entorno empresarial, manifestado por la globalización y apertura de mercados, que juegan un rol importante y por tanto, obligan a la agricultura a aceptar el reto de ser competitiva (se apunta a volver empresarios al sector agropecuario...), buscando optimizar la producción para disminuir costos y añadiendo valor a las materias primas, para generar riqueza y así contribuir a la reducción de la pobreza.

Para iniciar el presente artículo, primero es necesario puntualizar que los servicios de desarrollo empresarial son un medio, que permite a las empresas (micro, pequeñas, medianas y grandes) generar conocimiento, simultáneamente estimula la innovación, aprovecha oportunidades de mercado y mejora la competitividad; así mismo es el punto de encuentro entre la demanda y la oferta y realiza transferencia de conocimientos (tecnología y procesos).

Por consiguiente, el reto es identificar apropiadamente la demanda y oferta de servicios de desarrollo empresarial, considerando el enfoque de cadena, identificando plenamente el mercado de servicios actual y potencial.

En relación al reto para identificar la demanda percibo que la identificación se refiere a las empresas campesinas de carácter agropecuario, aquí tengo algunas inquietudes:

1. Las empresas campesinas ligadas al sector agropecuario han surgido con el acompañamiento de algún proyecto de prácticas

exitosas que han generado capacidades productivas técnicas locales, se trata de procesos no acabados; aquí encuentro una cantera de demandas de fortalecimiento de pequeñas empresas o asociaciones campesinas.

2. Me parece que la metodología del CIAT se concentra en las agroempresas, y me parece que está bien porque es su especialidad, pero el mundo rural es mucho más que agricultura y ganadería; es la empresa que hace prendas de vestir, que hace zapatos, comidas, que vende insumos, que hace juegos pirotécnicos para las fiestas, que hace transporte... esa empresa que dinamiza los pequeños pueblos ¿no será que necesita también un fortalecimiento administrativo tecnológico?, esas pequeñas empresas también son clientes potenciales que estarían dispuestos a costear su capacitación.

3. Considero que las pequeñas empresas o negocios familiares agropecuarios y no agropecuarios, han comenzado a formalizarse por obligación, y esto requiere capacitación en gerencia, negocios, tecnología.

Al respecto, el proyecto de agro empresas del CIAT/Colombia, dispone de una propuesta metodológica, que ha servido de referencia para que el proyecto EMPRENDER-Ecuador, elabore la estrategia de fortalecimiento a las empresas locales de servicios en la sierra central del Ecuador, el cual será implementado gradualmente en el horizonte de planificación del proyecto, iniciando el fortalecimiento de los oferentes locales.

4. Me parece que la estrategia de fortalecer a los oferentes de servicios locales para que estos atiendan una potencial demanda es pertinente. Sin embargo, sería "muy interesante conocer" cuál es la trayectoria de estos oferentes de servicios empresariales, el record de atención en temas específicos y según tipo de clientes. ¿Con esta información se podrían plantear algunas estrategias y enfoques del fortalecimiento de estos oferentes?

El fortalecimiento a los oferentes de servicios se podría hacer en base a méritos. Por ejemplo, en el proyecto cóndor (provincia de Morona Santiago), COSUDE apoya la expansión del servicio forestal amazónico en gualaquiza, saj.

bosco y limón, sobre la base de sus méritos técnicos y resultados concretos de la puesta en funcionamiento de sus servicios, que son pagados por los interesados; tres años con cofinanciamiento (100-75-25), al cuarto navega solo.

Preguntas guía

Con respecto a las preguntas guía, aquí algunas contribuciones en cursiva:

Preguntas guías para contribuir al debate electrónico sobre mecanismos para dinamizar el mercado de servicios de apoyo a las empresas campesinas:

1. ¿Qué experiencias conoce que sean exitosas en la dinamización del mercado de servicios de apoyo a las empresas rurales? (oferta y demanda)

La pequeña empresa Ingapirca –integrada por profesionales indígenas– de asistencia técnica y venta de insumos; la microempresa de mujeres indígenas Restaurante Mamá Cuchara; los queseros de Saraguro, Ecuador, requirieron ordenar sus cuentas, mejorar sus negocios y demandaron servicios de asesoría empresarial de parte de una ONG experimentada: el fondo ecuatoriano Populorum Progressio (FEPP); en la misma línea, las cooperativas de ahorro y crédito de Corpukis y la FISS (en Saraguro), solicitaron asesoría en microfinanzas también al FEPP.

2. ¿Cómo asegurar la sostenibilidad del mercado de servicios de desarrollo empresarial?

Respondo con otra pregunta, ¿qué tipo de servicios? Por ejemplo, el PNUD apoya la ventanilla única, que es una incubadora de empresas; incorpora en una sola oficina a los actores del sector público que le asesoran, y le aprueban la constitución legal de la empresa, apoyan con créditos.

Para asegurar un mercado de servicios para el desarrollo empresarial, éstos podrían estar apalancados por ejemplo en la cámara de la microempresa, en el servicio de capacitación profesional (SECAP), y/o en las cámaras de agricultura, comercio, que de alguna manera ya

han instaurado procesos de asesoría a sus clientes y socios.

Algunas ONGs con presencia regional y nacional con experiencia en el tema, conocen las demandas y pueden y de hecho ofertan servicios de apoyo empresarial a pequeñas empresas.

3. ¿Qué mecanismos se podrían utilizar para garantizar a la demanda el acceso a los servicios de desarrollo empresarial?

Se demanda algo que se necesita y se lo solicita a quien sabe hacerlo, de ahí que entre otras cosas es fundamental promocionar los productos y servicios empresariales de lo oferentes, con resultados concretos, por ejemplo incremento en ventas, reducción de gastos fijos, aplicación de software contable. De otra parte, los prestadores de servicios deben sondear los temas clave para la asesoría empresarial en determinada zona.

4. ¿Qué mecanismo se deberían emplear para hacer la calificación de los oferentes de servicios de desarrollo empresarial y quién debería encargarse de coordinar localmente dicho mercado?

En principio, los oferentes de servicios se ganan espacio por los resultados que generan. Aquí una respuesta con otra pregunta: ¿para qué calificar, cuál es el motivo, por qué intentar racionalizar o institucionalizar el mercado de servicios?

Ojo y mucho cuidado, de repente aparecen más prestadores de servicios que clientes. Yo creo que se deben leer las lecciones que los proyectos van dejando, buenas y malas. Les quiero contar lo que vi en Saraguro. Las señoras del restaurante Mamá Cuchara fueron solicitadas para dar capacitación y asistencia técnica en comidas y decoración a otro restaurante en Yacuambi (Zamora), hoy es uno de los más exitosos. Los clientes locales y extranjeros, que hay muchos, degustas los sabores y colores indígenas.

5. ¿Qué estrategias se podrían utilizar para promover, fortalecer y desarrollar el mercado de servicios y cuáles mecanismos se podrían utilizar

para articular y complementar los servicios de desarrollo empresarial con los servicios financieros?

Atender las demandas y cofinanciar, por ejemplo, asesorías con financiamiento compartido (proyecto empresa) pero mediante concursos. Ganan los mejores oferentes de productos y servicios.

Las asesorías, el fortalecimiento se brinda a empresas innovadoras de productos, de servicios, no a cualquier cosa.

Los servicios de desarrollo empresarial podrían ofrecer, por ejemplo, paquetes de asesoría para la formulación y acompañamiento de proyectos, que incluyan el logro de créditos, supervisión de las inversiones y de la producción. Estos servicios podrían enseñar a manejar los recursos de crédito como un factor permanente de trabajo, lo que generaría una vinculación importante con los servicios financieros.

* * * * *

Comentario al caso de F. Arroyo "Proyecto de Saneamiento Ecológico y Agricultura Urbana en Tepoztlán, Morelos México"

Juan Bravo
Moderador temático

En calidad de moderador del tema 4, referente a los mecanismos que permiten dinamizar el mercado de servicios de apoyo a las empresas rurales, quisiera agradecer a Francisco Arroyo por habernos enviado el estudio de caso referente al proyecto de saneamiento ecológico y agricultura urbana en Tepoztlán, Morelos, México. De la lectura del resumen se puede visualizar cómo se pueden dinamizar los mercados de servicios, los mismos que se encadenan y complementan y sobre todo, parten de demandas concretas. En este contexto se pueden ir generando empresas pequeñas o medianas orientadas a prestar servicios y contribuir a los procesos de descentralización de los gobiernos locales.

De manera general, los servicios se pueden agrupar en tres categorías:

1. Servicios básicos.
2. Servicios de apoyo al desarrollo empresarial, como gestión empresarial.

3. Servicios financieros.

Retomando el caso anterior, trabajar con enfoque empresarial, no hay que olvidar que la empresa puede comercializar productos y servicios o la mezcla de los dos.

* * * * *

Respuesta a las preguntas guías

Miguelina Leibson
IESE-UMSS
Bolivia

¿Qué mecanismos se podrían utilizar para garantizar a la demanda el acceso a los servicios de desarrollo empresarial?

No siempre existen en las zonas rurales los productos que el mercado necesita. Por sus propias condiciones naturales o ecológicas, de saberes y conocimientos pueden existir productos que sí podrían tener acogida en el mercado y así favorecer a quienes los producen.

Tal es el caso del cultivo de la arracacha, una raíz que solamente era conocida por los nativos y migrantes de la zona de los yungas de La Paz, Bolivia. El proyecto regional Desarrollo de Agroindustrias y Mercados para la Arracacha (CIP-CONDESAN), logró posicionar en el mercado urbano un producto que era de consumo rural y restringido, promocionándolo, mediante la difusión de sus cualidades nutricionales a través de nuevas formas de preparado acordes al nicho de mercado, por ejemplo para el estrato social de ingresos altos, como un producto exótico de nobles cualidades nutricionales y medicinales (post operatorios).

Por lo anterior, no siempre se puede afirmar que "se demanda algo que se necesita".

* * * * *

Aporte al tema 4: "Mercado de Servicios Rurales"

Antonieta Noli
Proyecto MARENASS
Perú

Por gentileza del Dr. Roberto Haudry, Gerente de Operaciones del FIDA, hemos tomado conocimiento que el tema de mercado de

servicios rurales está siendo analizado en el Forum Electrónico "Desarrollo Económico Local y Microempresas Rurales".

Permítanme informarle que en el área andina del Perú desde hace unos 10 años el Ministerio de Agricultura, con el aporte del FIDA, viene desarrollando este mercado, primero a través del Proyecto FEAS que ya concluyó sus actividades, y actualmente con el Proyecto Manejo de Recursos Naturales en la Sierra Sur (MARENASS).

Se encuentra en ejecución con el apoyo de MARENASS un mercado de servicios rurales en los departamentos de Apurímac, Ayacucho (zona sur) y Cusco (provincias altas), abarcando 13 provincias y 78 distritos. La estrategia de este proyecto es la entrega de fondos a las comunidades para que sean ellas las que contraten su asistencia técnica calificada de acuerdo a sus reales demandas y prioridades.

En esta experiencia son contratados profesionales formados en centros universitarios y en diferentes disciplinas, técnicos agropecuarios y campesinos expertos formados en la práctica; y en la perspectiva de recuperar la cultura andina a estas personas que saben enseñar en forma didáctica, práctica y con resultados se les denomina "Yachaq".

Estos especialistas pasan por una rigurosa evaluación y calificación en asambleas comunales para formalizar el contrato civil. El procedimiento va desde la convocatoria, evaluación de su formación, propuesta técnica metodológica, idioma, y su sensibilidad social, que no es una práctica común en las instituciones. Además son servicios eminentemente puntuales de acuerdo a las prioridades y disponibilidad de fondos de las familias y comunidades.

Por esta experiencia han pasado un total de 1.839 personas contratadas hasta diciembre del 2003 y con la atingencia que va creciendo la contratación de mujeres (1.500 varones y 339 mujeres).

En los diferentes estudios de caso respecto al tema, resaltan algunos indicadores: las mayores demandas están incidiendo en aspectos técnicos

productivos (ganadería y agricultura), negocios rurales y calidad de vida.

Un cambio notable de estos servicios es la actitud de los oferentes y demandantes. Para el caso de los oferentes de un contrato de servicios públicos, pasa a ser de servicios privados ofreciendo la calidad de sus servicios cuyos resultados tienen mayores éxitos; sobre todo que se adecuan a los mecanismos de evaluación y a la oferta y demanda de costos. Muchos de ellos se vieron obligados a formalizar su situación de contribuyente para la prestación de estos servicios (el denominado RUC).

Los demandantes, aprenden a evaluar y apreciar los mejores resultados. Con todo ello se busca la eficiencia de los servicios para la atención de las demandas campesinas y de los pequeños agricultores, bajo una negociación más democrática.

* * * * *

Comentarios a las preguntas guías

Andrés Betancourt
Universidad de Caldas
Colombia

Celebro con ustedes la realización del presente foro, y particularmente la puesta en común del tema de esta semana, sobre el cual son escasos los desarrollos en mi escenario local (Cordillera central de Colombia).

Se me ocurre una nueva pregunta a raíz de lo comentado por los colegas: ¿estamos hablando de empresas campesinos o de empresas rurales?

En mi país, una y otra tienen contextos muy distintos, aunque no se han definido claramente sus límites; pero sí es necesario reconocer que el enfoque campesino tiene una importante impronta cultural, que generalmente se pierde cuando se mezcla en la visión de lo rural, que puede perfectamente abarcar los propósitos de inversionistas urbanos que tienen negocios agropecuarios o agroindustriales.

A diferencia de otros países andinos, en la mayoría de nuestros sistemas productivos hay una escasa valoración de los significantes culturales, y en ocasiones pensar en

escalamiento de la producción a nivel empresarial puede constituir una amenaza mayor a nuestros valores, cada vez más diluidos en una visión absolutista y globalizadora del escenario rural.

* * * * *

Aporte al tema 4 del foro

Nancy Medina
Consortio IICA-MCCH
Ecuador

El mercado de servicios de apoyo a las empresas rurales, en mi opinión, es diferente al mercado de servicios financieros, por lo que no se puede dar el mismo tratamiento a los dos. Difieren desde la generación del servicio mismo hasta el pago y, más aún, en los resultados que tiene cada uno.

El mercado financiero rural, mal o bien, ha logrado impulsarse, pero el mercado de servicios empresariales a nivel local es incipiente. En el mercado financiero existe más experiencia en su gestión, así como criterios para calificarlo (flexibilidad, oportunidad, costos de transacción, etc.), los actores son las intermediarias financieras, ONGs (formales o informales) y el cliente de las mismas; en tanto que en el mercado de servicios empresariales la experiencia no es amplia, la calificación debe obedecer al resultado que se obtenga, siendo esto relativamente sencillo cuando se trata de un resultado visible y de corto plazo, pero se dificulta cuando sus resultados se manifiestan en el largo plazo y cuando interesa cualificar la calidad, existe diversidad de actores (públicos, privados, beneficiarios de distinto tipo, ONGs, etc.).

Estamos de acuerdo en que el entorno actual es diferente y, por la misma razón, se ha generado la necesidad de desarrollar el mercado de servicios locales; sin embargo, hay una inercia en las ONGs para adaptarse al cambio, para aceptar que el apoyo y subsidio a los servicios ya no sea desde la oferta sino desde la demanda (entendiendo que el subsidio dado desde la cooperación, proyectos u otros tipos de intervención debe generarse hasta consolidar el mercado de servicios locales). Es necesaria una modernización y apertura de las ONGs, una mentalidad abierta para entender que ahora se

requiere vender (ofrecer) servicios de calidad y de acuerdo a las necesidades de los empresarios rurales y no a las que como técnicos creemos que ellos tienen.

Por lo anterior es muy importante identificar la demanda de servicios, para lo cual, al igual que el proyecto Emprender, el de Apoyo a la Transformación y Comercialización de Productos Agrícolas (en adelante proyecto de Comercialización), se han apoyado en la metodología del CIAT (enriquecida con las experiencias de estos proyectos) cuyo objetivo es que los propios empresarios rurales manifiesten sus demandas. Quizá una de las dificultades de este método estriba en los "servicios nuevos", aquellos que el empresario rural no los ve porque nunca los ha necesitado y que sólo en el proceso de desarrollo de las empresas van siendo evidenciados por ellos mismos.

Por ejemplo, en la experiencia del proyecto de Comercialización, cuando se inició –con la identificación de demanda de servicios– ninguno de los agricultores detectaba la necesidad de hacer control de calidad, o de diseñar una marca u obtener un registro o código de barras, peor aún de hacer actividades de valor agregado (como el floreteo en brócoli, proceso IQF) o la gestión misma de las empresas.

En estos "nuevos servicios", además, los empresarios rurales deben evidenciar los beneficios, como obtener un buen precio si la calidad del producto es buena; o los que a veces surgen como respuesta a un requerimiento de los clientes, como sucedió en el caso del transporte de brócoli (hablo de la experiencia del proyecto de Comercialización) que requería de gavetas para evitar el daño mecánico y por lo tanto, disminuir el demérito; o la limpieza y selección de fréjol (hablo del mismo proyecto) para realizar toda la venta a un buen precio.

Cabe destacar que la metodología del CIAT con ciertas adaptaciones es útil no sólo para identificar la demanda de servicios del sector agrícola y ganadero sino de todo tipo de actividad (urbana y rural); así lo demuestra la experiencia que tuvo el proyecto de comercialización en alianza con la Fundación Alternativa para identificar las necesidades de

los productores de San Rafael (provincia de Imbabura) que trabajan con totora para elaborar esteras. La metodología fue aplicada con buenos resultados, pues en base a ella se elaboró el plan de acción de esta comunidad para mejorar su actividad. Este ejercicio fue muy interesante en cuanto a identificación de dificultades y potencialidades. Los resultados de la aplicación de esta metodología son un insumo para la planificación de actividades, para elaborar un plan de acción.

Por otro lado, una de las mayores dificultades para dinamizar el mercado de servicios locales es la oferta de servicios. El proyecto de comercialización había detectado la necesidad de capacitar a los productores en la elaboración de queso fresco, maduro y semimaduro de calidad, por lo que para contratar este servicio procedió a experimentar con la publicación de un anuncio de prensa (en los medios de mayor circulación a nivel local); las ofertas del sitio (provincia de Chimborazo, Ecuador) fueron apenas dos, las otras tres eran de otras localidades.

La debilidad en la oferta a nivel local hizo que el proyecto (a través del IICA-Ecuador) aúne esfuerzos con el CIAT para llevar adelante un Conversatorio respecto a este tema. Se llegaron a importantes conclusiones como la de involucrar al gobierno local para que sea el que recopile la información y elabore una base de datos de los oferentes y demandantes de servicios, a fin de que sea un contacto entre unos y otros y facilite la contratación de servicios y, a la vez, el desarrollo del mercado de servicios locales.

También se hicieron reflexiones sobre la forma de pago, como la de idear un bono que sea extendido por los empresarios como pago a los servicios en función de los resultados obtenidos. El desarrollo de redes de ONGs en diferentes temas fue visto como importante dentro del fortalecimiento de la oferta. Bueno, existen muchas otras conclusiones que pueden apoyar en el desarrollo de la oferta.

En todo caso, se puede decir que de una u otra forma, el mercado de servicio por el lado de la demanda no tiene mucho problema, pues las necesidades existen y se identifican a través de

varios caminos (mapeo de cadena, por requerimientos impuestos, etc.). La dificultad mayor está en el lado de la oferta y es hacia allá donde deben apuntar las acciones para el desarrollo y sostenibilidad del mercado de servicios. Impulsar la formación de micro empresas o empresas de servicios locales con propuestas claras y la presentación de éstas como rentables es clave. Una forma de ayudarse en esto es a través de la participación de los oferentes de servicios (en la cadena productiva) en los eventos de identificación de demanda de servicios.

Quisiera contar algo más de la experiencia del proyecto de comercialización. Este adoptó licitación como forma de contratación de servicios. Ello redundó en una gran transparencia de los procesos y en el aprendizaje de criterios por parte de los productores que les permitan seleccionar de mejor forma a los oferentes y, sobretodo, conocer el costo y los resultados que se esperan obtener con los servicios y la necesidad de hacer un control social de los mismos. Estos aspectos contribuyen al empoderamiento, a levantar la autoestima (pues su opinión es válida e importante en el proceso de selección), a enriquecer su visión empresarial, etc.

La experiencia de los servicios en este proyecto ha sido rica, ha ayudado a romper con mitos y a evidenciar dificultades, sobre todo en lo relativo a la actitud negativa de las personas que hacen las instituciones (no precisamente en los agricultores) para mantener el status quo.

Algo muy importante dentro de la sostenibilidad de las empresas locales de servicios es la necesidad de que el oferente reconozca que el servicio brindado debe ser de calidad, debe tener precios al alcance de los productores, debe ser hecho con honestidad (jamás abusar del desconocimiento de los productores de costos u formas de prestar el servicio), con respeto a las propias necesidades de los empresarios, etc. En definitiva, que estas empresas de servicios sean lideradas y posicionadas a través de la vivencia de valores y principios.

Pido disculpas por insistir siempre en este tema, pero estoy convencida de que nada puede ser

sostenible, ni se pueden lograr grandes avances, sin un cambio de actitud, si no antepone el interés social y el bienestar de todos al individualismo, si no actuamos con ética (que no es más que pensar en los demás).

* * * * *

Aporte al tema 4 del Foro

Javier Zubieta
PADER-COSUDE
Bolivia

Un grano más a los comentarios que ya circularon con relación a este tema. Respecto a la dinamización del mercado de servicios, creo que estamos hablando de servicios financieros y servicios no financieros, y de la relación existente entre ambos, hace mucho tiempo muy vinculados y luego separados completamente y ahora con tendencias a volver a vincularse (no mezclarse).

Según nuestra experiencia, una de las primeras necesidades que tienen las organizaciones de pequeños productores es dinero, de ahí su necesidad de demandar servicios de crédito. Algunas organizaciones pueden acceder a este crédito (el boom de las microfinanzas en Bolivia llevó a un gran acceso de pequeños productores a los microcréditos), sin embargo, en la actualidad, el acceso al crédito vuelve a ser un problema (condiciones de acceso, garantías, tasas de interés, ciclos del producto, etc.). En este caso, no hay que olvidar que el crédito no es el único servicio financiero existente.

Una experiencia que se está desarrollando en Bolivia es el proyecto que maneja el instrumento financiero de "Capital Riesgo" o "Riesgo Compartido". En este caso el proyecto aporta con dinero a una iniciativa de los productores y se hace "accionista" de esta empresa. Hay un riesgo en este proceso porque se puede ganar o perder, y es compartido porque si el negocio va bien gana el productor y gana el proyecto y si va mal, ambos asumen la pérdida.

Es también en función de este negocio donde se analizan las posibilidades de coadyuvar a esta iniciativa mediante apoyo de servicios no financieros (desarrollo empresarial).

En resumen, con el "Riesgo Compartido" lo que importa no es la garantía que se presente o la tasa de interés que se cobre, lo que importa es la idea del proyecto (y su flujo de caja).

* * * * *

Aporte al tema 4 del Foro

Carlos Ruiz
Visión Mundial
Honduras

Antes de realizar algún comentario aprovecho para agradecer y felicitar no sólo a los organizadores de este foro sino a todos aquellos y aquellas que han enriquecido el mismo a través de sus intervenciones, sepan que muchas de ellas las he compartido en mi país por considerarlas una plataforma para nuevas ideas.

Pues bien el tema de las empresas rurales o el empresariado local ha sido largamente tratado a través de diversas estrategias y metodologías que "Los Externos" pretendemos para "Los Locales", de hecho, antes que intervenir debemos estar concientes de la dinámica interna, es decir del relacionamiento, de la cultura, de la visión local de lo que es empresa. Esto es un punto de partida que puede ser aprovechado para catapultar iniciativas empresariales en este sector.

En Visión Mundial Honduras, hemos aprendido que el organizar una empresa en torno a un monto dígame capital, semilla, de trabajo etc. no es el camino menos complicado, más aún es el más arriesgado. Debido a esto implementamos una especie de "Incubadora Económica" en la cual las mismas familias participantes pueden, a partir de sus propios fondos reunidos en colectivo, comenzar a realizar pequeñas actividades de ahorro y crédito pero con una intencionada orientación microempresarial, de esta forma no sólo se acrecienta el valor de solidaridad comunitaria, sino que se establece una escuela de relación horizontal para que las familias puedan incursionar en acciones de pequeña empresa.

Cuando este grupo, o algunos miembros del mismo, están concientes y motivados de lo que es la iniciativa empresarial, Visión Mundial, directamente o bien a través de una intermediaria financiera, les provee con un

fondo de arranque empresarial de mayor escala, obviamente después de haber analizado la factibilidad y rentabilidad del posible negocio.

Un rápido comentario sobre la contratación de personal calificado técnicamente por este tipo de empresas, esta estrategia es conocida en el medio como "invertir la mirada" y fue desarrollada por COSUDE (Cooperación Suiza para el Desarrollo).

* * * * *

Comentario al caso de F. Arroyo

Kelly Morón
REDAR
Perú

El proyecto presentado para el tratamiento de los desechos provenientes de las letrinas de los centros poblados de la zona agrícola y no agrícola, es una buena alternativa para la solución del problema de contaminación, ya que previene los daños a la salud pública ocasionados por el consumo del agua contaminada y la acumulación de desechos, otro beneficio inmediato es el enriquecimiento de los suelos ya que como se plantea, el mecanismo separaría los desechos sólidos de la orina, la cual sería destinada al enriquecimiento de la tierra, usándose como abono natural. De esta forma se estaría promoviendo la agricultura ecológica.

Me parece que habiéndose realizado el estudio adecuado de diseño y análisis de costos, sólo haría falta la participación activa de los pobladores para el éxito total del proyecto. La concientización de la población es muy importante para que la gente de campo y también los ciudadanos se comprometan con las acciones a llevar a cabo.

* * * * *

Respuesta al comentario de K. Morón

Francisco Arroyo
CEDICAR
México

Para lograr la adopción del uso de la orina, la estrategia central es la demostración en los principales cultivos del municipio y, para ello, la conformación de un grupo pionero de agricultores experimentadores, quienes

participan desde el diseño mismo de las pruebas de campo, su supervisión y evaluación. Ayuda mucho el hecho de que los agricultores pioneros pertenecen a grupos organizados porque esto permite difundir los resultados de las pruebas en las reuniones grupales.

La mayoría de los agricultores viven en el poblado y por tanto están conscientes del problema con el agua y la contaminación. Para los pobladores urbanos no agricultores, se plantea una estrategia intensiva de trabajo, para demostrar en un barrio los beneficios de las ecotécnicas (baños secos, filtros de agua jabonosa, cosecha de agua de lluvia y composteo familiar para producción de traspatio).

Es importante que la información que llegue a la población sea de buena calidad, fácil de entender y motivadora. También buscamos algún tipo de subsidio para las familias que acceden a cambiar sus baños por baños secos y a construir sus filtros y/o depósitos para cosechar agua. Estos subsidios en material de construcción se justifican plenamente pues al ahorrar agua, el ayuntamiento o alcaldía tendrá menores gastos de bombeo, y son muchísimos litros los que ahorra una sola familia con baño seco, pues se estima que el 40% del consumo de agua se va en jaladas del escusado y si éstas se van a los mantos subterráneos, pues además se tiene un beneficio ambiental difícil, aunque no imposible, de cuantificarlo económicamente.

La sustentabilidad muchas veces no parece redituable, pero es porque no se contabilizan los beneficios ambientales. Y en contrapunto, las atractivas ganancias de X actividad, pueden ser engañosas si a la larga se van a deteriorar los recursos productivos (tierra, biodiversidad y agua). Luego ¿quién paga los deterioros ambientales?

* * * * *

Comentario de cierre del tema 4

Juan Bravo
Moderador Tema 4

Deseo iniciar agradeciendo de la manera más sincera a las personas que generosamente compartieron su experiencia durante la discusión del Tema 4, referente a los mecanismos para

dinamizar el mercado de servicios de apoyo a las empresas rurales que, como habíamos previsto, tuvo una excelente respuesta. A continuación detallo los(as) participantes:

1. Francisco Arroyo, México.
2. Eudes Guevara, Perú.
3. Santiago Camino, Ecuador.
4. Miguelina Leibson, Bolivia.
5. Antonieta Noli (Gracias al contacto del Dr. Roberto Haudry, Gerente de Operaciones del FIDA).
6. Nancy Medina, Ecuador.
7. Javier Zubieta, Bolivia.
8. Carlos Ruiz, Honduras.
9. Margarita Bustamante.

Para mí, ha sido una grata experiencia el haber tenido el honor de compartir con ustedes este foro, permítanme hacer un resumen de los principales aportes:

1. Javier Zubieta nos invita a vincular (lograr el punto de encuentro y complementación) los servicios de desarrollo empresarial y los servicios financieros pero, como bien lo destaca, sin mezclarlos. En ese mismo sentido, Nancy Padilla propone dar tratamientos diferenciados a estos servicios, puesto que difieren cada uno de ellos.

2. Nancy Padilla puntualiza que el desarrollo del mercado de servicios es incipiente, yo le agrego muy informal, no hay una amplia experiencia en este tema, por ello se requiere partir de lo local, para ello es fundamental el cambio de actitud de los actores locales que actúan a lo largo de una cadena productiva. También menciona la preocupación por cuanto la oferta de servicios dificulta dinamizar el mercado de servicios. Al respecto, nos estamos enfrentando al reto de fortalecer la oferta y dinamizar la demanda (se requiere desarrollar este mercado). En la experiencia del proyecto comercialización, indica que el desarrollo de redes de ONGs fue importante en el fortalecimiento de la oferta. Señala algunas pistas para la sostenibilidad del mercado: ofertar servicios de calidad, disponibles localmente, al alcance de los usuarios por el precio. También comparte experiencias del proyecto comercialización.

3. Antonieta Noli, con la experiencia de 10 años en el desarrollo de este mercado, señala entre

los mecanismos para dinamizar la demanda, entregar recursos financieros a las comunidades para que contraten la demanda (enfocadas en las demandas reales), como una forma que, en función de un negocio, se puede coadyudar a esta iniciativa mediante el apoyo de los servicios de desarrollo empresarial. Me parece muy importante el procedimiento usado previo a la contratación de los servicios, con los prestadores de servicios desde el nivel técnico hasta campesinos formados en la práctica, los que se someten a una rigurosa evaluación y calificación en asambleas comunales, de esta manera, los demandantes aprenden a evaluar y apreciar los mejores servicios.

4. Miguelina Leibson concluye que no siempre se puede afirmar que se demanda algo que se necesita, como lo ilustra con el ejemplo del Proyecto Regional de Desarrollo de Agroindustrias y Mercados CIP/CONDESAN, que posicionó en mercados urbanos un producto de consumo rural, por supuesto vendiendo las bondades del producto.

5. Santiago Camino tuvo la gentileza de aportar valiosas reflexiones a las preguntas guía y a la magistral de apertura. Respecto a las preguntas guía, nos demuestra como los servicios no financieros y financieros se juntan para sacar a flote un negocio; aporta con pistas para asegurar el mercado de servicios para el desarrollo empresarial a través de alianzas con instituciones ya establecidas, y cita el ejemplo de Ecuador con la Cámara de Microempresa, SECAP, Cámara de Agricultura. Propone una frase convincente: se demanda algo que se necesita y se lo solicita a quien sabe hacerlo; señala la necesidad de promocionar los servicios de los oferentes que tengan resultados concretos, los oferentes de servicios en principio se ganan espacio por los resultados que generan (satisfacción al cliente); propone orientar la asesoría al fortalecimiento de empresas innovadoras de servicios (con potencial de desarrollo).

En los aportes de Santiago a la magistral de Juan Bravo, dice que el mundo rural es mucho más que agricultura y ganadería, efectivamente se pueden diferenciar tres tipos de empresas: empresas industriales (calzados), empresas comerciales (ferreterías, agroservicios),

empresas de servicios (transporte, certificación, etc.). Aporta un buen criterio para la calificación de los oferentes de servicios: conocer la trayectoria de los oferentes, tipo de clientes y señala que el fortalecimiento de los oferentes de servicios se podría hacer en base a méritos.

6. Eudes Guevara considera que entre los mecanismos para dinamizar el mercado de servicios de apoyo a las empresas campesinas se podría desarrollar un foro, para dar a conocer quienes ofertan, quienes demandan y qué tipo de servicios se demandan (rueda de negocios). También aporta criterios para lograr la sostenibilidad del mercado de servicios, cuando los empresarios internalicen la inversión que deben hacer en capacitación. Yo le agrego, contribuir a crear la cultura de pago y asumir la capacitación como una inversión rentable para la empresa. Aporta criterios para calificar los oferentes de servicios, como la definición del perfil, conocer el tipo de servicios que se ofertan y la existencia de una base de datos.

7. Kelly Morón, totalmente de acuerdo con sus comentarios; la participación activa de los pobladores es clave para el éxito del proyecto (canales de comunicación), resalta con mucha propiedad como un proyecto enfocado con Visión Empresarial, puede articularse con el tema ambiental.

8. Carlos Ruiz, su felicitación nos estimula a seguir adelante en este tema, considerado por nosotros como un desafío. Efectivamente el foro ha servido de plataforma para nuevas ideas, acerca del empresariado local. Me parece un buen calificativo, es una buena reflexión, en efecto, que los externos pretendemos hacer para los locales. Señala con mucha propiedad la necesidad de conocer a fondo las dinámicas internas. Comparte la experiencia de Visión Mundial Honduras, donde se han organizado empresas familiares partiendo de un capital semilla, para luego iniciar actividades de ahorro y crédito, pero con enfoque empresarial y prepara el terreno para que las familias se organicen en empresas asociativas.

9. Margarita Bustamante, no quisiera omitir el aporte referente a considerar el género para ampliar el mercado de servicios, lo que considero de mucha importancia.

Con este resumen de los valiosos aportes que los colegas y amigos tuvieron a bien enviarnos, quisiera cerrar la discusión del tema 4, esperando que esta plataforma de discusión y enriquecimiento mutuo nos permita efectivamente fortalecer el mercado de servicios de apoyo al desarrollo empresarial.

* * * * *

ANEXOS

LISTA DE PARTICIPANTES

Argentina

- Adriana Bonacossa, INTA - PRO HUERTA
- Silvia Baudrón, Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentos
- Alejandro Abbate
- María Cristina Huwiler, FUNDATERRA
- Osvaldo Nicolás Pimpignano, Iniciativa RADIAL
- Ramón Aguilera, Programa de Asistencia Integral a Pequeños Productores Agropecuarios (PAIPPA)
- Rodolfo Isaías Ferraresi, Dirección Provincial de Producción y Extensión Rural, Ministerio de Producción y Desarrollo
- Pilar Foti

Austria

- Christoph Stadel, Universidad de Salzburgo

Bolivia

- Walter Vildoza Villamonte, Bolivian contact
- Andrés Quiroga M.
- Eddy Morales, PROSUKO
- Javier Franco Ponce, Fundación PROINPA
- Rosario Aquim
- Marco Mollinedo, Catholic Relief Services
- Jean Payen, BID - Banco Interamericano de Desarrollo
- Jorge Velázquez G., Grupo Nacional de Trabajo para la Participación
- Pablo Mamani Rojas, Fundación PROINPA
- Gumercindo Benavidez, CICDA - BOLIVIA
- Ruth Huber, COSUDE
- Litza Lorena Lazarte Camacho, Asociación de Productores de Porcinos
- Carlos Jalil Rojas, CARE Bolivia, Regional Tarija
- Víctor Hugo Guamán Gonzáles, Ministerio de Asuntos Campesinos y Agropecuarios
- Percy Bacarreza, C. Atica
- Dieter Andrés Vildoza Vargas, Universidad de Zaragoza
- Angel Reyna, Visión Mundial Internacional en Bolivia
- Javier Zubieta, PADER-COSUDE
- María Julia Jiménez, CIOEC- Bolivia
- Carlos Solíz, Pro – RURAL
- Mario Espinoza Chana, Coordinador CIOEC, Santa Cruz
- Augusto Guidi, Fundación PROINPA
- Lucio Iriarte Sejas, BIOSOMA

Chile

- John Durston, CEPAL
- Guillermo Núñez, PDFC - Universidad Católica
- Polan Lacki, FAO - Of. Regional para América Latina
- Jorge Salinas, CEPAL

Colombia

- Freddy Leonardo Arias Guerrero, Asociación de Ingenieros Agrícolas de Colombia
- Rodrigo Hernán Vivas Rosas, CIPASLA
- Juan Castro
- Sandra Solano, Consultora
- Andrés Felipe Betancourth, Fundación EDUQUEMOS
- Camilo Augusto Agudelo, Universidad de Caldas
- Jhon Jairo Hurtado, CIAT
- Anamaria Fuentes Baca, Asociación para el Desarrollo Campesino - ADC
- Diana Marcela Tangarife Tobón, Universidad de Caldas
- Carlos Alberto Parra Salinas, Universidad de Caldas
- Blanca Edilia Raigosa Vargas, Universidad de Caldas

Costa Rica

- Ulises Castañeda, Fundes Costa Rica
- Ada María Ocampo Cobos, Programa Regional PREVAL – Convenio IICA/FIDA - TAG 302-IICA
- Víctor Garro, Universidad de Costa Rica
- José Ney Ríos Ramírez, CATIE
- Wilfredo Flores del Valle, Centro Nacional de Ciencia y Tecnología de Alimentos

Cuba

- Francisco Velázquez Rodríguez, Universidad de Granma

Ecuador

- Manuel Chiriboga, RIMISP
- Galo Fernando Pillajo, Programa Nacional Granjas Integrales Comunitarias - INNFA
- Lorena Mancero Santillán, ASOCAM
- Carlos Nieto Cabrera, PRODEPINE
- Lode Delbare, Vredeseilanden Country Office
- Juan Rodrigo Yanqui Huebla, Fundación Natura
- Martha Pacheco, Fundación HEIFER Ecuador
- Patricia Camacho, INTERCOOPERATION - ASOCAM
- Guisela Sisler, Consultora
- José Poma, Universidad Nacional de Loja
- Carlos Varela, IICA ACT Ecuador
- Lucio Aguirre, SDS
- Roberto Gortaire
- Silvana Vallejo, IICA - Ecuador
- Jorge León, CEDIME-APMM

- Marco Troya Castro, Fundación Participación
- Jorge Orbe León
- Christian Marlin, SNV
- Rafael Yunda Vega, Fundación Natura
- Tamara Montalvo Rueda, Unión Mundial para la Naturaleza
- Juan Bravo, EMPRENDER-COSUDE
- Alfredo Lozano, Universidad Intercultural
- AMAWTAY WASI
- Susana Balarezo, GTZ – CEPAM
- Edwin Mediavilla, Fundación JATUN SACHA
- Emma Gutiérrez, CTB
- Adriana Tamariz, Responsable de Gestión de Conocimiento y Género VECO Ecuador
- Roberto González, IICA
- Carlos Novillo, CRS-Ecuador

España

- Ricardo Pedraz, Rurale-Red

Honduras

- Manuel Antonio Martínez Guzmán, PASOLAC – Honduras

Italia

- Willem Bettink, FIDA
- Rose Marie Vargas Lundius, FIDA
- Raquel Pena-Montenegro, FIDA
- M. Alvarez, FIDA
- Pedro Enrique Murguía Oropeza, FIDA
- Carola Kiesel, FIDA
- Lydda Gaviria, FAO
- John Belt, FAO
- Aníbal Monares, FIDA
- Tomas Rico-Mora, FIDA

México

- Margarita Flores, CEPAL
- Jorge Pino Hermosillo
- Adolfo Adersa
- Francisco Arroyo, Centro de Investigación y Capacitación Rural A.C. (CEDICAR)
- Rufino Díaz Cervantes, Investigador del Colegio de Postgraduados Campus Puebla

Nicaragua

- Andrés Prince, Veterinarios sin Fronteras - CICDA
- Jennifer Zapata, Visión Mundial
- Eddy Aburto, Profesional independiente

Panamá

- Mirella Martínez, Universidad Católica Santa María La Antigua

Perú

- Myriam Coronado Trinidad, Universidad Nacional Agraria La Molina. Biblioteca Agrícola Nacional. (BAN - UNALM)
- Iván Cortéz
- Hernando Riveros, PRODAR
- Chantal Nicod, COSUDE
- María Gloria Quispe Quispe
- Enrique Agreda Sánchez, ITDG
- Luis Salas Arones, Centro de Investigación y Extensión en Recursos Naturales (CIERNA)
- César Augusto Coral Rengifo, Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo - INADE
- Fernando Otero Salazar, Colegio de Abogados de Lima
- Percy Erazo Aybar, RED – PERU, Iniciativas de Concertación para el Desarrollo Local
- Nadia Ramos Serrano, Asociación Cultural de Estudiantes de Turismo Perú
- Milthon Luján Monja
- Carolina Bastos, CIP
- Eduardo Barzola Farfán, Red de Municipalidades Rurales del Perú
- Joselyn Valer, SNV
- Antonieta Manrique Castro, CIED
- José Enrique Delgado Mesia, ITDG
- Percy Flores, SEPAR Consultores
- Javier Coello Guevara, Intermediate Technology Development Group (ITDG)
- Enrique Mar Tapia
- Luis Aguilar Bustillos, Instituto de Capacitación y Apoyo a la Gestión Local - ICAGEL
- Manuel Tejada, AEDES
- Jorge Salinas, Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura
- Reinhard Bader, MASAL
- Ozmán Altamirano, V Proyecto de Desarrollo Rural Cajamarca– GTZ
- Noé Soto Salazar, Universidad Nacional del Centro del Perú
- Marisela Benavides, Consultora FAO
- Artemio Pérez
- Yenny Melgar, APADE – Asociación Participación para el Desarrollo
- Luis Cáceres, Telecentro Cotahuasi
- Marvin Blanco, PRODAR/IICA
- Thomas Bernet, CIP
- Amelia Castillo, Consultora Independiente
- Walter Gerardo Ruiz Estrada, Universidad de Piura
- Juan Carlos Rojas Llanque, INIA – Proyectos Yuca, Plátano y Banano
- Oscar Ventura
- Ricardo Claverias
- Ricardo Farroñay, IIAP
- Sonia Salas, CIP
- Eduardo Contreras, CRS-Perú

República Dominicana

- Ana Julia Reynoso Romero, Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA)

Suiza

- Giancarlo de Picciotto, Swiss Agency for Development and Cooperation (SDC)

Uruguay

- Tomas Mulleady, Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA)

USA

- Rubén G. Echeverría, BID
- Michael Collins, Banco Interamericano de Desarrollo
- David Tuchsneider, Banco Mundial
- Francisco J. Proenza, Centro de Inversiones de la FAO - Programa
- Rodolfo Lauritto, UNOPS

Venezuela

- Henri Jesús Piña Zambrano, Universidad Francisco de Miranda
- Blas Villegas Pérez, BID. COF/CVE. Sectorial Agrícola

Otros

- Michael Fitzpatrick, FAO
- Cecilia Inés Bruno
- Víctor Jiménez
- Darío Jiménez
- Corporación Bioma
- Guadalupe Jiménez
- Sandra Cruz
- Alfredo Covalada
- Daniel Villada
- Fidaciara-acción Campesina
- Myra Speelmans, FAO
- Ana Reynoso, IICA
- Sergio Sepúlveda, IICA
- Dinorah Corrales, IICA
- Maria Eugenia Villalobos, IICA
- Alfredo Jiménez
- Manuel L. Anaya Guillén
- Antoinette Brown
- Antonio Guardia R.
- Torsten Mark Kowal
- Stefan Cruz
- Rigoberto Rivera
- Carlos Marcano
- Omaira Lozano
- IICA Uruguay
- Jhon Hurtado
- Leopoldo Barcenás
- Francisco Chapela Era
- Edgardo José Ferrer

- David Hansen
- Ricardo Chuquin
- Segundo López
- Carolina Zambrano
- Leonardo Navarro, Corporación Suna Hisca
- Giovanna Vásquez
- Carmen Koochoi
- Hernando Riveros
- Henri Hocde, IICA
- Carlos Ruiz
- Robert Yaguache
- Nelly Cherres
- Hernán Cuentas
- Flor de María Herrera Maldonado
- Margarita Bustamante
- Yuri Hidalgo Alfaro
- Binolia Porcel Luna
- Javier Múnera
- Roberto Haudry, Gerente Operaciones FIDA
- Maximiliano Santos
- Sari Sirvio, FAO
- Antonio Silva, IICA
- Luis Ampuero, IICA
- Miguel Holle, CGIAR
- Marcela Andino Ramos
- Cecile Renou
- Cristina Domínguez Vázquez, Empresa Pública de Desarrollo Agrario y Pesquero
- Andrés Recalde
- Federico Pedersen
- Hugo Franck
- Roberto Azofeifa
- Manuel Jara
- Eudes Guevara
- Francois Boucher, Director Ejecutivo
- Karla Molina, Universidad EARTH
- Maria Grazia Queti
- Carmen Eugenia Morales Roldán
- Cheryl Morden
- Ernesto Magaña
- Francisco Arroyo
- Ramón Braojos
- Gonzalo Chapela
- Jorge León
- ASPTA
- PRONAPPA
- Martín Zuvire Lucas
- Lydda Gaviria, FAORLC
- Donna Rubinoff

- Rehabilitación de Pequeños Sistemas
- John Rous, FAO
- Matthew McMahon, Banco Mundial
- David Nielson, Banco Mundial
- Pedro Martel, BID - Banco Interamericano de Desarrollo
- Tomas Muñoz Martín, BID - Banco Interamericano de Desarrollo
- María Fernández, FAO
- Antonio Vicente
- Olimpia Díaz, CEASPA
- Ronald Waterbury
- Consuelo Quiroz
- Daniel Meza Palma
- Aimée Urrutia
- Eusebio Painemal
- Alfonso Castillo
- Melina Laverty
- Lugio Román
- Juan Pablo Martínez Arango
- Mary A. Schave
- Cesar Labrador
- M. Aldana
- Miguel Bisceglia
- Juan Carlos
- Roberto Ibarreche
- Mayra Falck
- Rafael Alvarez Michelangeli
- Tomas Noriega, DARIEN
- Vicente González, PDRSY
- Andrey Maldonado
- Virginia Zeledón
- Diana Jiménez
- Ada Flores López
- Omar Arias Baltazar

INDICE

Mensaje de Bienvenida CONDESAN	3
--	---

Mensaje Inaugural ASOCAM	4
------------------------------------	---

TEMA 1

PRODUCTOS CON IDENTIDAD TERRITORIAL COMO ALTERNATIVA VIABLE PARA PEQUEÑOS PRODUCTORES DE LADERA Y MONTAÑA QUE DIFÍCILMENTE PUEDEN COMPETIR CON LA PRODUCCIÓN A ESCALA

Productos con Identidad territorial Christian Marlin	7
--	---

La Malanga y el Ñame en la Sierra Cristal de Cuba Francisco Velásquez	10
---	----

Productos con Identidad Territorial Roberto Haudry de Soucy	12
---	----

Campos para Diseñar un Canto a la Vida Asociación para el Desarrollo Campesino (ADC)	16
--	----

Manejo de Alpacas, Procesamiento de Fibra y Producción de Prendas de Vestir Juan Yanqui	21
---	----

Comentarios al Tema 1	
Christian Marlin	23
Patricia Camacho	24
Hernando Riveros	24
Cecile Renou	25
Eddy Morales	27
Carlos Ruiz	28
Manuel Martínez	28
Jennifer Zapata	29
Mario Espinoza	30
Eudes Guevara	31
Christian Marlin	31

Roberto Haudry de Soucy	32
Sonia Salas	32
Margarita Bustamante	33
Christian Marlin	34
Laura Rugeles	35
Marcela Andino	35
Omar Arias	36
Nelly Cherres	37
Cecile Renou	37
Silvia Baudrón	38
Laura Rugeles	39
Hernando Riveros	39
Christian Marlin	40
Nelly Morón	42
Jorge Pino	42

TEMA 2

ROL DE LOS GOBIERNOS LOCALES EN LA PROMOCION ECONOMICA

Rol Público y Rol privado en la Promoción Económica Municipal	47
Javier Zubieta	
Empleo y Desarrollo Económico Local	50
Enrique Galicchio	
Desarrollo Económico Local: Definición, Alcances y Perspectivas en América Latina	57
Alberto Villacorta	
Elementos de un Marco Conceptual para el Desarrollo Local	66
Laurent Thevoz	
Promoción del Desarrollo Económico Rural	71
Equipo PADER	
Desarrollo Socioeconómico de una Comunidad de Altura al Oeste del Departamento de Santa María en la Provincia de Catamarca, Argentina	83
Rodolfo I. Ferraresi	
Alternativas de Dinamización Económica Local en Saquisilí	88
Martha Pacheco	
Comentarios al Tema 2	
Mensaje de los Moderadores	95
Javier Zubieta	95

Kelly Morón	97
Miguelina Leibson	97
Eudes Guevara	98
José Balarezo	98
Patricia Camacho	98
Javier Zubieta	99
José Balarezo	99
Juan Bravo	99
Nancy Medina	100
Eduardo Barzola	101
Hernán Valencia	102
Carlos Ruiz	105
Marcela Andino	105
Javier Zubieta	106
Margarita Bustamante	107

TEMA 3

ESTRATEGIAS DE GESTION DE EMPRESAS CAMPESINAS

Estrategias de Gestión de Empresas Campesinas	113
María Julia Jiménez	
Mates de San Agustín: Una Empresa Exitosa Conducida por Mujeres Campesinas	116
Eddy Morales	
Innovación Tecnológica para la Gestión de Empresas Campesinas en el Macizo Montañoso Nipe – Sagua – Baracoa	122
Francisco Velásquez	
Nuevas Oportunidades de Negocio para Pequeños Agricultores de Papa en Bolivia	124
Pablo Mamani, J. Vallejos y Graham Thiele	
Comentarios al Tema 3	
María Julia Jiménez	125
Patricia Camacho	125
María Julia Jiménez	126
Nancy Medina	127
Patricia Camacho	128
Margarita Bustamante	128
Kelly Morón	129
Pablo Mamani	130
Miguelina Leibson	131
Kelly Morón	131
Flor de María Herrera	132

Patricia Camacho	132
María Julia Jiménez	132
Miguelina Leibson	134

TEMA 4

MECANISMOS PARA LA DINAMIZACION DEL MERCADO DE SERVICIOS DE APOYO A LAS EMPRESAS CAMPESINAS

Mecanismos para Dinamizar el Mercado de Servicios de Apoyo a los Empresarios de la Micro y Pequeña Empresa	137
Juan Bravo	

Proyecto de Saneamiento Ecológico y Agricultura Urbana en Tepoztlán, Morelos, México	140
Francisco Arroyo	

Desarrollo de la Comercialización y Ampliación de la Certificación Ecológica en la Producción Campesina de Hierbas Aromáticas de la Provincia de Sihuas, Ancash, Perú	142
Oscar Ventura	

Comentarios al Tema 4

Juan Bravo	147
Margarita Bustamante	147
Juan Bravo	148
Eudes Guevara	149
Santiago Camino	149
Juan Bravo	152
Miguelina Leibson	152
Antonieta Noli	152
Andrés Betancourt	153
Nancy Medina	154
Javier Zubieta	156
Carlos Ruiz	156
Kelly Morón	157
Francisco Arroyo	157
Juan Bravo	157

ANEXOS

Lista de Participantes	161
-------------------------------	-----

Indice	169
---------------	-----