
***PROMOCIÓN
MUNICIPAL de las
ECONOMÍAS LOCALES***

DOCUMENTO DE TRABAJO



REMURPE - Red de Municipalidades Rurales del Perú
Jr. Cayetano Heredia 431 Dpto. K, Jesús María - Lima
Telefax: 4601680
E-mail: remurpe@remurpe.org.pe
[http://: www.remurpe.org.pe](http://www.remurpe.org.pe)

TALLER DE PROMOCIÓN ECONÓMICA LOCAL
RED DE MUNICIPALIDADES RURALES DEL PERÚ
4 y 5 de junio del 2003.

Auspiciado por el Programa de apoyo a la descentralización en espacios rurales (APODER) Financiado por la Agencia Suiza para el desarrollo y la cooperación (COSUDE)



Las opiniones expresadas en esta publicación no corresponden o reflejan necesariamente el punto de vista de la Agencia Suiza para el desarrollo y la cooperación (COSUDE)

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar a los alcaldes, regidores y técnicos que participaron en el taller de promoción económica organizado por la Red de Municipalidades del Perú (REMURPE) los días 4 y 5 de Junio del 2003, porque sin sus experiencias no hubiera sido posible la elaboración de este documento.

A Lorenzo Thevoz y Artemio Pérez del Programa de “Apoyo a la descentralización en espacios rurales” APODER de la Agencia Suiza para el desarrollo y la Cooperación. Por la transmisión de sus respectivas experiencias desde la facilitación, participación y elaboración del respectivo documento.

A Eduardo Barzola, Silvia Gárate y Rómulo Antunez del equipo técnico de la REMURPE por el denodado esfuerzo de recoger el conjunto de experiencias y aportes de todos los involucrados en la construcción de este documento.

El Perú tiene una trayectoria interesante de gestión municipal. En los años 70 destacó la experiencia de Villa el Salvador con sus comités autogestionarios, reconocida y premiada internacionalmente. Los últimos 20 años se han dado importantes avances y han surgido nuevas experiencias en las zonas rurales. Esta última década se ha dado mayor importancia y relevancia a la participación ciudadana y se han puesto en juego nuevos mecanismos e instrumentos para que hagan posible una mayor participación de la población en la toma de decisiones.

Estamos en un momento crucial en el país dado por el proceso de descentralización que plantea una nueva relación del Estado con la sociedad civil, que implica mayor participación de los ciudadanos para lograr eficiencia, transparencia, legitimidad, etc. La red de municipalidades rurales del Perú (REMURPE) apoya la implementación y profundización de estas reformas. Se han dado cambios en la normatividad y la nueva ley orgánica de municipalidades incorpora nuevas competencias y funciones con relación a la promoción del desarrollo económico, tema central de este documento

La REMURPE considera clave que los gobiernos municipales comprometidos con el “buen gobierno” incorporen y desarrollen estrategias de promoción económica que hagan posible la sostenibilidad de los municipios, desarrollando sus potencialidades y que ambos elementos -Buen gobierno y desarrollo económico- se articulen entre sí y que no discurren por caminos divergentes y hasta opuestos

El presente Documento de Trabajo busca ser un instrumento que permita a las autoridades locales y actores económicos privados llevar a cabo eventos para reflexionar y llevar a la acción la promoción económica en los términos que – creemos – se debe de trabajar definiendo el rol del gobierno local y de los actores económicos productivos.

Por último, el documento de trabajo se nutre de los conceptos y de la experiencia del Programa de desarrollo Rural (PADER) de Bolivia y, además, es una elaboración colectiva producto del Taller de Promoción económica Local que realizó la REMURPE, con el auspicio de la Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE) los días 4 y 5 de Junio del 2003 en la ciudad de Lima, facilitado por Laurent Thevóz y con la partici-

pación de 24 municipalidades y organizaciones vinculadas al trabajo que desarrolla la REMURPE en diversos ámbitos territoriales.

Recomendaciones para el uso del material en eventos de capacitación

Este documento tiene como insumos tres fuentes: La experiencia desarrollada por el proyecto PADER en Bolivia, que fue utilizado por el facilitador del taller, el aporte de los participantes en el taller y, la experiencia de los que sistematizaron el documento.

La idea de REMURPE es poner en manos de sus socios estos elementos para que provoquen eventos en sus bases, sobre el tema de la promoción económica y se trate de consensuar, un marco conceptual y estrategias para el trabajo en el tema.

Se recomienda iniciar cada sesión del taller, planteando preguntas para responder en trabajos en grupo y presentar en plenarios. En el documento de trabajo, al final de cada tema, se ha colocado una batería de preguntas, que puede ayudar al facilitador.

Luego del trabajo en grupos y presentación, se recomienda presentar los conceptos planteados en el documento (usar papelotes, transparencias, u otras metodologías visuales) para contrastar, generar debate y discutir los temas que discordantes.

1. Antecedentes

Los conceptos sobre desarrollo surgieron después de la segunda guerra mundial con el plan de reconstrucción de los países afectados por el conflicto. El concepto de desarrollo local se fue constituyendo desde mediados de los años 70 a partir de la crisis de los modelos desarrollistas y, posteriormente, desde los límites del modelo económico neoliberal que en muchos casos, trajo a nuestros países mayores inequidades en la distribución de la riqueza.

Durante décadas la idea de desarrollo estuvo relacionada con el crecimiento económico en un contexto de división internacional del trabajo que generó la existencia de regiones que tenían procesos diferenciados y a cada una de las cuales le correspondía actividades económicas específicas.

Este modelo de desarrollo se profundizó luego de la segunda Guerra mundial con la preeminencia de las regiones con un desarrollo industrial importante y entra en crisis a fines de los '60 e inicios de los '70. La crisis generada y la implementación de modelos de apertura indiscriminada con sus consecuencias no deseadas, originaron una reflexión profunda respecto a cuáles eran las condiciones del desarrollo y sus características.



La primera constatación era que el crecimiento de la economía no correspondía necesariamente con el desarrollo, la experiencia señalaba que el incremento de los indicadores económicos de un país no redundaba, necesariamente, en el mejoramiento de las condiciones de vida de la población.

Esto evidenciaba que considerar crecimiento económico como sinónimo de desarrollo era una percepción muy sesgada y que no consideraba las diversas dimensiones del desarrollo.

Pero... No hay desarrollo sin crecimiento económico y generación de riqueza en el territorio, impulsado por los actores privados.



2. ¿Qué es el desarrollo local?

«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 locales¹, en la perspectiva de un uso más eficiente y sostenible de los recursos propios existentes» (ALBURQUEQUE)

«Desarrollo local privilegia el territorio con sus actores, recursos y capacidades frente a la visión sectorial que es una perspectiva económica»

1. Actor local es un sujeto colectivo o institucional con capacidad de influir en la agenda local

3. ¿Qué debemos tomar en cuenta para lograr el desarrollo local?

- Los factores tradicionales: capital, tecnología, recursos naturales
- La calidad de las relaciones entre los diferentes actores sociales, su capacidad para innovar, adaptar y progresar.
- La dimensión socio-cultural: se refiere a la autoestima de las personas el como enfrentan las dificultades y la confianza en sí mismo para resolverlos; desarrollo de su creatividad, iniciativa y apertura para aceptar ideas novedosas.

El desarrollo local debe ser entendido como un proceso de desarrollo de capacidades de las personas, sus organizaciones y empresas. El acceso a derechos ciudadanos es otro elemento fundamental. La construcción de oportunidades y la libertad de acceso por parte de la población a esas oportunidades es otra arista importante del desarrollo en el ámbito rural.

4. El desarrollo local: urbano y rural

Podemos observar que muchas veces en un mismo territorio se da mayor impulso a lo urbano y se deja de lado lo rural. Esto es muy claro en el caso del Perú donde los mayores índices de pobreza se concentran en las zonas rurales del país. “En la sierra rural el 83.4% de la población sobrevive en la pobreza. A pesar de representar solo el 23% del total de la población” (INEI 2002, p.11).

DESARROLLO ECONOMICO LOCAL² Y RURAL

Desarrollo Económico Local	Desarrollo Económico Rural
Se ha entendido generalmente como desarrollo urbano	Promoción de la economía en las zonas rurales
Actividades Económicas	
Actividades industriales, comerciales artesanales	Actividades relacionadas con el aprovechamiento de recursos naturales
Actores Económicos	
Sector informal, micro empresas pequeña y mediana empresa,	Pequeños productores agropecuarios, asociación de productores, cooperativas

2. Thévoz, L (2003) Curso Taller APODER, Documento 2, Lima

Para poder promover el desarrollo de una localidad donde se da lo urbano y lo rural es necesario tener enfoques INTEGRALES para no abandonar o dejar de promover a una de ellas; es decir, se debe buscar mejorar la interrelación campo-ciudad buscando la complementariedad, mejorando los servicios de apoyo a la producción, desarrollando mercados, etc.

PREGUNTAS PARA
trabajos en grupo
AL INICIAR LA SESIÓN

	Analicemos por un momento como se da lo urbano y lo rural de su localidad
a.	¿Qué caracteriza a la zona urbana de su localidad?
	¿Cuáles diría usted que son los principales problemas?
b.	¿Qué caracteriza la zona rural de su localidad?
	¿Cuáles diría usted son los principales problemas?
c.	Liste las potencialidades de la zona rural y urbana de su localidad

5. Factores de éxito del desarrollo económico

Para lograr el éxito del desarrollo económico local es necesario:

- Vínculo u orientación al mercado, estar en capacidad de producir para responder a la demanda de los mercados. Es el mercado el que fija los estándares de calidad, la cantidad y variedad que se tiene que producir.
- Tener una visión compartida del desarrollo económico entre autoridades, actores económicos privados y población local.
- Capacidad de los actores de generar alianzas entre actores públicos y privados en diversos niveles:
 - local
 - regional
 - nacional
- Organización de los productores en: asociaciones cooperativas, pequeñas empresas, etc.
- Autoridades locales comprometidas con el proceso. Esto implica que promueven, apoyan y facilitan el vínculo con el mercado, la organización de los productores, etc.

- Aprovechamiento sostenible de los recursos naturales: que significa utilizar adecuadamente, por ejemplo, la tierra; sin sobre explotarla, utilizando pesticidas aceptables que no dañen la producción ni la salud de los pobladores.
- Políticas de incentivos a la creatividad, a la innovación, a los emprendedores locales.

Transversal a estos elementos:

- Participación de los actores en la toma de decisiones.
- Fortalecimiento de capacidades.
- Organización empresarial.

	¿Cómo evalúa usted a su localidad en relación a los siguientes puntos?
a.	¿Cuáles son los mercados para los productos locales?
b.	¿Qué calidad y cantidad te exigen?
c.	¿Cuenta con una visión común en su localidad?
	¿Hay un plan de desarrollo acordado y concertado por todos?
d.	¿Cómo evaluaría usted las alianzas entre los actores públicos y los privados en su localidad?
	¿Cuál diría que es el principal problema a atender para que esta relación sea fluida?
e.	¿Diría usted que los productores están en capacidad de responder a la demanda del mercado?
	¿En qué productos?
f.	¿Están los productores de su localidad organizados?
	¿Qué organizaciones existen?
	¿Cuáles son las más consolidadas?
	¿Cuáles son las más débiles?
g.	¿Está usted como autoridad convencido de la importancia de promover el desarrollo económico en su localidad?
	¿Por qué?

PREGUNTAS PARA
trabajos en grupo
AL INICIAR LA SESIÓN

Para lograr el desarrollo local, la Red de Municipalidades Rurales del Perú (REMURPE) propone a los interesados en iniciar un proceso de desarrollo local, el siguiente modelo de gestión Local.

Este modelo debe permitir construir un gobierno local que desarrolle políticas de concertación con los diversos actores en temas económicos, educacionales, de salud, etc. Así como de transparencia en los actos de gobierno a través de la rendición de cuentas, la implementación de mecanismos de control ciudadano y de prestación de servicios de calidad.

Este gobierno local debe tener clara la estrategia de promoción económica en la zona rural y el rol que debe de jugar la municipalidad y los otros actores en este tema.

Por último, debe tener una política de Asociatividad clara y definida en su región, para potenciar los recursos y posibilidades del desarrollo económico local y posicionar sus experiencias en redes o espacios de intercambios, a nivel nacional e internacional que le permita mejorar sus capacidades y potencialidades.

MODELO DE GESTIÓN LOCAL



1. Diferencias y complementariedades entre Apoyo a la Producción y Promoción Económica (PE)³

¿Qué es apoyo a la producción?

El apoyo a la producción (AP) tiene la finalidad de mejorar las condiciones generales y objetivas de producción mediante la realización de obras de riego, construcción de caminos, construcción de terrazas, Electrificación, etc. Los beneficiarios del apoyo a la producción son todos los productores localizados en la zona donde se efectúa la obra o acción. (COSUDE & PADER, 1999P 13)

Realizar una obra de riego para seguir sembrando lo mismo es apoyo a la producción.

POR EJEMPLO:

En una localidad en donde se siembra maíz, se consigue una obra de riego para seguir sembrando maíz, que ahora estará protegido de posibles sequías. Como es algo que ya se venía haciendo, esta actividad no genera una dinámica económica nueva, o diferente, es una actividad de apoyo a la producción.

Si tenemos una mirada crítica veamos que no necesariamente las obras promueven la economía de un territorio.

POR EJEMPLO:

“Muchas veces se prioriza hacer carreteras hacia lugares de muy baja productividad en cultivos y crianzas y no se realizan hacia los sitios con mayor potencial productivo y atractivos para la inversión. En estos casos lo que sucede es que al llegar las carreteras, llegan productos más

3. Thévoz, L (2003)

competitivos en precios y calidad, haciendo quebrar a los pequeños productores locales. El precio de la carne de ganado vacuno y cordero ya no sube en Puno y Huancavelica, porque el pollo está llegando a todos los pueblitos y es mas barato. El arroz chino está compitiendo y sustituyendo nuestra papa”. (TESTIMONIO DE ALCALDES EN EL TALLER).

Estos proyectos concebidos sólo como carreteras son tipificados como de apoyo a la producción y no de promoción económica.

PREGUNTAS PARA
trabajos en grupo
AL INICIAR LA SESIÓN

a.	Realice una lista de las obras que se han realizado en los dos últimos años en su localidad y analice si ha generado una nueva dinámica económica en su localidad. Profundice el análisis de una de ellas viendo qué sectores han mejorado su economía o se mantienen igual o han empeorado.
----	--

¿Qué es promoción económica?

Se entiende por promoción económica a una acción planificada y ejecutada por el Estado (sector Público), en concertación con los actores o agentes económicos privados, destinada a contribuir al incremento y sostenibilidad de las inversiones privadas en una región o sector de la economía. La promoción económica puede ser abordada desde los ámbitos local (municipal), regional y/o nacional.⁴

¿Qué caracteriza fundamentalmente a la Promoción económica?

- a.** La existencia de iniciativas privadas (Asociaciones de productores, comunidades, micro, pequeñas y medianas empresas, cooperativas, inversionistas individuales, etc) para aprovechar un potencial negocio en el territorio. Por ejemplo: pequeños productores que diversifican sus productos, le dan un valor agregado y requiere de un sistema de información de servicios por parte de la municipalidad.
- b.** Responde a señales del mercado como por ejemplo: atender la demanda de queso del segmento c y d de la población de lima, que tiene como compradores locales a Juan y Pedro. Demandan media tonelada de queso por mes para los próximos tres años a x precio, de x calidad.
- c.** Realizar acciones públicas municipales para viabilizar y facilitar la implementación exitosa de esta iniciativa. Por ejemplo: Se concerta con las asociaciones de ganaderos, los clientes que comprarán el queso, la caja rural de la localidad y los que prestan servicios no financieros (ONGs, Ministerio de Agricultura, SENASA). Luego de definir las inversiones necesarias y el aporte del sector privado (mejoramiento de pastos, de hatos ganaderos, cadena

4. Ibidem

de fríjol, etc.), la municipalidad se compromete en aportar para el mejoramiento de las trochas carrozables hacia las fincas y a aportar un fondo, que junto a los aportes de los ganaderos y de SENASA, servirá como capital semilla para el servicio de sanidad local, administrada por la propia asociación.

- d.** Se realiza inversión pública solo si se asegura apalancar recursos privados. Es decir, una característica de la promoción económica, es que la inversión estatal debe hacerse cuando se tenga asegurado, concertado, inversiones privadas. No es serio decir, que “se supone” que la inversión privada irá porque se hizo una infraestructura. Se debe llegar previamente a acuerdos con el sector privado. (Ver gráfico pág 21)
- e.** Establecimiento de servicios para iniciativas privadas. De manera subsidiaria, cuando el mercado de servicios a la producción no funciona, la municipalidad puede brindar servicios de información de mercados, asistencia técnica, capacitación, etc. Sin embargo, no se debe perder de vista, que su intervención debería ser temporal, buscando estrategias para desarrollar esos mercados. Se puede buscar mecanismos para que el gobierno local, inyecte recursos para que sean iniciativas privadas las que presten estos servicios.

El apoyo a la producción y la promoción económica local son complementarios.

Efectuar acciones de apoyo a la producción mejora también las condiciones para la implementación de la promoción económica local, sean estas las tradicionales como las innovadoras. El apoyo a la producción es necesaria para la promoción del desarrollo económico local. No es difícil de implementar en la medida que los beneficiarios son la mayoría de la población.

Sin embargo, la promoción económica, permite incrementar la productividad y la competitividad de las actividades económicas identificadas. Es imprescindible porque a través de las alianzas entre el gobierno local y el sector privado, garantiza el futuro de las actividades económicas, haciendo frente a la competencia de los demás territorios o agentes; son más difíciles de implementar porque benefician, al principio, a algunos, a los denominados innovadores.

Por estas consideraciones el apoyo a la producción y la promoción económica son complementarios y no antagónicos. Se realizan a la vez en proporción que dicte las condiciones locales. El apoyo a la producción es necesario, pero no suficiente. Es más, en un país con recursos fiscales escasos, trabajar bajo la lógica de apoyo a la producción, no garantiza la eficiencia en la asignación de recursos.

«...la promoción económica, permite incrementar la productividad y la competitividad de las actividades económicas identificadas. Es imprescindible porque a través de las alianzas entre el gobierno local y el sector privado, garantiza el futuro de las actividades económicas...»

Iniciar las acciones de promoción económica sin apoyo a la producción, es tomar el riesgo de ver a las actividades innovadoras desaparecer por las condiciones adversas del entorno, como la falta de caminos, electricidad, sanidad animal o vegetal, etc.

Llevar a cabo *apoyo a la producción sin promoción económica*, es apostar por las actividades tradicionales (OBRAS) pensando que ellas nos llevarán a convertir al municipio en próspero. Es una visión muy estrecha de la promoción del desarrollo.

PREGUNTAS PARA
trabajos en grupo
AL INICIAR LA SESIÓN

	Diría usted que en su localidad
	¿Existe proyectos de promoción económica o solo de apoyo a la producción en tu municipio?.
	Explique su respuesta con ejemplos.

2. Condiciones para definir e implementar políticas de Apoyo a la producción y promoción económica

	APOYO A LA PRODUCCIÓN	PROMOCIÓN ECONÓMICA
OBJETIVOS	<ul style="list-style-type: none"> * Mejoramientos de las condiciones generales (en general físicas) para las actividades económicas privadas existentes ("más de lo mismo") 	<ul style="list-style-type: none"> * Inversiones privadas que se realizan para innovaciones y cambios ("algo nuevo")
CARACTERÍSTICAS	<ul style="list-style-type: none"> * Oferta pública indiscriminada * Oferta pública unilateral * Inversiones públicas en infraestructuras (en general) 	<ul style="list-style-type: none"> * Oferta selectiva para los emprendedores que poseen proyectos de inversiones privadas * Respuesta a la demanda. * Inversiones públicas en servicios para una gestión eficaz y eficiente de las inversiones de los emprendimientos privados
BENEFICIARIOS	<ul style="list-style-type: none"> * Todos los actores económicos del territorio / sector 	<ul style="list-style-type: none"> * Los inversionistas privados de la región o el exterior, dispuestos a invertir. * Por lo general los pequeños productores y sus organizaciones, las micro empresas y Pymes
CUANDO SE DA	<ul style="list-style-type: none"> * Objetivos públicos de equilibrio regional y de promoción (o fomento) del empleo 	<ul style="list-style-type: none"> * Incentivos que provienen del mercado.

Fuente: ¹Thévoz, L (2003)

3. Estrategias de apoyo a la producción y la promoción económica

Veamos a continuación que ventajas y/o desventajas pueden darnos algunas estrategias de apoyo a la producción y promoción económica.

ESTRATEGIA I:

Promoción económica y apoyo a la producción

Cuando se da la promoción económica y el apoyo a la producción estamos utilizando una “Estrategia de complementariedad” lo cual va a permitir:

- Atender más actividades tradicionales.
- Atender más actividades innovadoras.
- Permitir el crecimiento de la economía local.

ESTRATEGIA II:

Apoyo a la producción sin promoción económica

Cuando solo se da el apoyo a la producción pero sin promoción económica estamos empleando una “Estrategia Lamentable” porque:

- Se atiende más actividades tradicionales.
- Se atiende menos actividades innovadoras.
- Por lo tanto se da un estancamiento de la economía local.

ESTRATEGIA III:

Promoción económica sin apoyo a la producción.

Cuando se da la promoción económica sin apoyo a la producción está empleándose una “Estrategia arriesgada” por lo tanto:

- Las actividades tradicionales están abandonadas a su suerte.
- Las actividades innovadoras están atendidas, pero debilitadas por el entorno poco favorable.
- Como resultado hay una fragilidad de la economía local.

ESTRATEGIA IV:

Sin apoyo a la producción y sin promoción económica.

Cuando no se da apoyo a la producción ni a la promoción económica estamos empleando una “Estrategia de condenados”.

- Las actividades tradicionales están abandonadas
- Las actividades innovadoras abandonadas
- Como resultado: descomposición de la economía local.

PREGUNTAS PARA

trabajos en grupo

AL INICIAR LA SESIÓN

	Identifica experiencias sobre proyectos de apoyo a la producción y promoción económica en municipios que conozcas.
--	--

Veamos los siguientes casos que ocurrieron en distintos municipios del país y analicemos la situación:

CASO I

De manera concertada el municipio con la empresa privada llegaron al acuerdo de proveer de sistema de agua en un caserío destinada:

- Saneamiento
- Producción lácteos

Ahora los ganaderos tienen agua para sus productos lácteos, los comerciantes venden más el producto y además es más higiénico gracias al beneficio del agua.

PREGUNTAS PARA

trabajos en grupo

a.	¿Qué tipo de actividad económica es: promoción económica o apoyo a la producción? ¿Por qué?
b.	¿Quiénes crees que se benefician con esto?
c.	¿Cómo evaluarías el resultado de esta experiencia?

Lugar: Municipio al norte del país.

CASO II

El municipio construye y decide alquilar la infraestructura del mercado y subsidiar los servicios básicos del mercado, pero los comerciantes son morosos por lo tanto el municipio pierde los ingresos que había planificado. Sin embargo, los comerciantes logran incrementar sus ingresos y quieren expropiar el local municipal.

PREGUNTAS PARA LA

REFLEXIÓN

a.	¿Qué tipo de actividad económica es: promoción económica o apoyo a la producción? ¿Por qué?
b.	¿Quiénes crees que se benefician con esto?
c.	¿Cómo evalúas la actitud del municipio?
d.	¿Cómo evalúas la actitud de los comerciantes?
e.	¿Qué lección puedes obtener de este caso para tu municipio?

CASO III

Esta experiencia es acerca de un proyecto de crianza y comercialización de (100,000 alevinos) trucha para lo cual se realizó un convenio entre el Municipio y la asociación de productores. Entre los acuerdos están que la Municipalidad aporte con infraestructura y la asociación de productores aporte con mano de obra, alevinos y alimentación, pero se presenta un problema y es que no hay demanda del producto porque los pobladores habitualmente consumen el cuy y es muy difícil de introducir el producto en otros mercados.

a. ¿Qué tipo de problema se presenta en este proyecto? Describelo	PREGUNTAS PARA LA REFLEXIÓN
b. ¿Cuáles son las ventajas de haber realizado el convenio entre municipio y productores?	
c. ¿Cuáles son las desventajas en sí del proyecto?	
d. ¿Qué lección puedes obtener a partir de esta experiencia?	
Elementos para trabajo en grupo al inicio de sesion	ELEMENTOS PARA trabajo en grupo AL INICIAR LA SESIÓN
a. Analiza los involucrados en los casos que elijas	
b. Analiza el rol que cumple cada uno de ellos	
c. ¿Qué lección puedes obtener de los casos analizados?	

4. Alianzas o paternariado para la promoción económica local

¿Qué es una alianza?

Es un proceso de colaboración mutua entre el sector público y privado para implementar soluciones a los problemas del territorio.

Las alianzas de los sectores públicos y privados⁵.

Las alianzas entre los sectores públicos y privados son una condición indispensable para iniciar la implementación de acciones de promoción económica.

Importancia de las alianzas entre los sectores públicos y privados.

Un aspecto clave en la promoción económica es que los sectores públicos y privados puedan trabajar de manera coordinada,

5. El paternariado o Partnership también es conocido en la literatura especializada como "cooperación" entre los diversos actores. Ver: Barreiro C. Fernando. "desarrollo desde el territorio; a propósito del desarrollo local" Nov. 2000

estableciendo alianzas de tal manera que los resultados sean más efectivos.

En las áreas rurales generalmente los actores privados que quisieran invertir recursos para emprender o desarrollar sus actividades económicas están ampliamente desprotegidos y abandonados a su suerte. Se tiene que buscar formas y mecanismos de financiamiento sanos. Por ejemplo, se podría constituir un fondo de inversión de riesgo, para que el gobierno local apoye las iniciativas privadas. Sin embargo, las leyes aun no facilitan estas fórmulas.

En resumen, en las áreas rurales NADIE puede actuar solo para lograr impulsar el desarrollo económico por ello es importante las alianzas que se puedan establecer entre los sectores público y privado entre privados.

FINALIDAD DE LAS ALIANZAS PÚBLICO - PRIVADO

Luchar contra la pobreza rural en el ámbito económico de manera complementaria a los esfuerzos a nivel social y medio ambiental

PREGUNTAS PARA
trabajos en grupo
AL INICIAR LA SESIÓN

a.	¿Cuáles son las instituciones privadas de su localidad?
b.	¿Qué tipo de alianzas cree que se pueden establecer con cada una de ellas? y para qué?

Precisiones respecto a las alianzas público - privadas

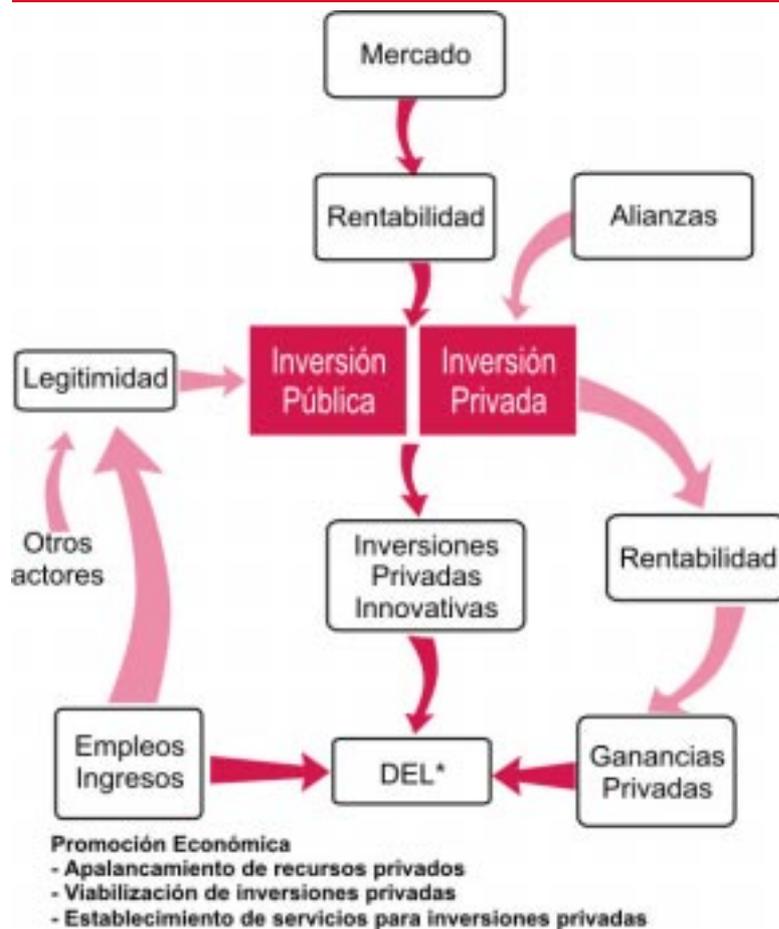
En este proceso los actores deben compartir un interés en común. Veamos un ejemplo de alianza entre la municipalidad y productores:

El fortalecimiento de los productores de la Panela en la municipalidad distrital de Montero (Ayabaca)

Los productores de café orgánico están diversificando su producción con la transformación de la caña de azúcar y elevando sus ingresos económicos, se da por lo tanto un interés individual y también un interés común. Aquí los actores públicos buscan la consolidación de los ingresos y creación de empleos de este sector (interés general) y – por qué no – legitimidad ante la población.

“En función de todo esto la alianza público - privado es una propuesta de organizar esta “transacción” y facilitar relaciones y los acuerdos entre los actores públicos y privados”

ALIANZA PÚBLICO PRIVADA



(*) Desarrollo Económico Local.
Fuente: Thévoz, (2003)

La organización de las alianzas públicas privadas en el tiempo.

En la colaboración entre actores-públicos privados existen tres tipos de situaciones temporales.

a. Acciones distintas y sucesivas.

POR EJEMPLO:

La municipalidad de San Miguel del Faique realiza el mantenimiento de la carretera en su política de prevención de desastres y luego los productores de café orgánico sacan sus productos para el procesamiento (beneficio)

b. Acciones articuladas en el tiempo.

POR EJEMPLO:

La municipalidad de Anta compra un terreno y construye terminal terrestre provincial y los inversionistas en transportes invierten en mejora de la infraestructura.

«...una
municipalidad no
tiene como
finalidad lograr
ganancias
privadas.
La función del
Estado es el apoyo
a la producción
o la promoción
económica...»

C. Acciones simultáneas y conjuntas en el marco del mismo proyecto.

POR EJEMPLO:

Las municipalidad de San Jerónimo y las microempresarias de gastronomía han organizado el “El festival del sabor andino” La municipalidad mejora y alquila local, hace difusión y controla la calidad de los productos.

Otro ejemplo de acciones simultáneas y conjuntas. La municipalidad de Montero en conjunto con los productores de caña desarrolla acciones de asistencia técnica y de mejoramiento de vías para zonas productoras y módulos de transformación de panela, con estas acciones aseguran la salida al mercado de sus productos en una zona con alto riesgo de aislamiento.

CUIDADO

Dificultades y riesgos:

No mezclar los roles y las finalidades

El objetivo del gobierno municipal no es producir semilla de café o papa, una municipalidad no tiene como finalidad lograr ganancias privadas. “Cada Uno en lo suyo” La función del Estado es el apoyo a la producción o la promoción económica. Puede por ejemplo proveer recursos que los sectores privados: asociaciones de productores, empresas, etc. para esa actividad.

Prepararse para una alianza que sea política y técnicamente viable.

Cada actor: el público y el privado tienen sus propios intereses pero en las alianzas la idea es que exista un interés común; así mismo identificar, que puede ofrecer cada una de las partes y que pueden obtener.

Claridad en las relaciones de dependencia e independencia a la vez

Los actores públicos y privados realizan acciones para conseguir ganancia por parte de los privados y la generación de ingresos y empleo por parte de la municipalidad.

Sumar los recursos

No es muy fácil de llevar a cabo debido por un lado a las limitaciones legales para hacerlo y la desconfianza entre los distintos actores.

Ampliar la participación

Integrar varias dimensiones y varios actores (siempre y cuándo sea necesario) para lograr una negociación donde todos ganen y no tropezar con los obstáculos de siempre.

Compartir los riesgos y las responsabilidades

Esto significa asumir las ganancias y las pérdidas al trabajar un proyecto. Implica que analizamos los riesgos antes de iniciar un proyecto. Supone también ciertas actitudes como transparencia y confianza entre los actores.

Por otro lado es necesario trabajar planificada y organizadamente; contar con un sistema de seguimiento y evaluación para ajustar el proyecto o realizar cambios durante su desarrollo si es que es necesario.

Control democrático

Es importante contar con mecanismos transparentes sobre la alianza público privado, esto es importante para evitar los “arreglos y negociados” entre amigos o familiares, de espaldas a la población.

5. Los territorios que aprenden

“Un territorio que aprende es un espacio que se caracteriza por una buena circulación de la información que favorece el aprendizaje individual y por la existencia de un proceso colectivo de aprendizaje” (THÉVOZ, 2003)

¿Qué implica?

“Esto implica el aprendizaje colectivo y el conocimiento y el saber hacer es un poderoso factor de diferenciación entre las economías territoriales”⁶.

Elementos para una estrategia de los territorios que aprenden

- Instaurar un proceso de aprendizaje tanto público como privado, orientado hacia el mejoramiento de su desempeño. En otras palabras cursos, programas cuyo objetivo sea el desarrollo de capacidades.
- Buscar y lograr el mejoramiento significativo y sostenible del desempeño de los actores privados y de los actores públicos.

6. Thévoz Laurent. “Territorios que aprenden documento” Nº 2. Taller de Promoción Económica Local REMURPE /COSUDE. Lima, 4 y 5 de Junio del 2003

incide en forma determinante sobre la capacidad de organización de los actores tanto públicos como privados de colaboración y de construir alianzas efectivas.

- La necesidad de contar con mediadores, animadores, intermediarios territoriales responsables de facilitar y promocionar las relaciones de colaboración, cooperación y coordinación entre los actores del territorio.

¿Qué aspecto es específico para los territorios rurales?

Dos elementos son claves para el desarrollo económico de los territorios rurales

- a. El desarrollo de servicios de apoyo a las actividades privadas, por ejemplo un servicio veterinario para el ganado vacuno.
- b. Asegurar el acceso a funciones y servicios como por ejemplo: Estudios de mercado, capacitación de los gerentes, etc. De esa manera podemos introducir mejor nuestros productos en el mercado.

CUIDADO

Si bien es cierto que la capacidad de coordinación es vital para el aprendizaje de los actores del territorio....

También es verdad que una coordinación muy cerrada solo entre actores de un territorio puede llevar a ser poco receptivos a innovar y a realizar los cambios que permitan el desarrollo.

Por esto es importante tener una apertura para escuchar, aprender de otras experiencias, ser capaces de introducir cambios y no pensar que lo sabemos todo.

EVALÚE

a.	¿Cómo se da en su territorio este inter-aprendizaje entre las entidades públicas y privadas?
b.	¿Se están desarrollando capacidades en su territorio? ¿Qué capacidades?
c.	¿A través de qué cursos y programas? ¿Quiénes participan? ¿Cuáles cree usted que serán los beneficios del desarrollo de capacidades para su localidad?

EVALÚE

1. El rol del gobierno local

- El desarrollo económico es fruto de la inversión e iniciativa privada, soportada por una acción inteligente y selectiva del sector público⁷.
- Ley orgánica de municipalidades 27972, (2003) en el título preliminar artículo VI señala que:

“Los gobiernos locales promueven el desarrollo económico local, con incidencia en la micro y pequeña empresa, a través de los planes de desarrollo económico local aprobado en armonía con las políticas y planes nacionales y regionales de desarrollo; así como el desarrollo social, el desarrollo de capacidades y la equidad en sus respectivas circunscripciones”

- Tiene legitimidad para implementar la promoción económica en la medida que tiene un mandato que surge del voto de los ciudadanos.
- Tiene la autoridad de ejercer y convocar a los ciudadanos a los diversos procesos de concertación; además de facilitar el desempeño de los actores económicos.

¿Cuáles son los roles del gobierno local en la promoción económica?

- a. Articular a los diversos actores económicos privados, y concertar una agenda de trabajo de manera compartida, en donde el sector privado (asociaciones de productores, productores individuales, empresas, comerciantes, transportistas, pequeños industriales, artesanos, etc.) asuma la responsabilidad de impulsar el desarrollo económico local y el gobierno local, de promoverla a través de una asociación inteligente entre el sector público y privado.

7. Tomado del Plan de fase de Implementación del programa APODER - COSUDE, Lima, 2003.

b. No interferir negativamente sobre el desarrollo económico.

Es decir, que el gobierno local no debe poner freno con sus acciones o inacciones a las iniciativas de los agentes económicos privados. Muchos conflictos innecesarios y mal encarados entre autoridad municipal y empresa privada es mala señal para que nueva inversión privada ingrese a los municipios.

Se debe tener cuidado de las tentaciones de querer convertir a la municipalidad en empresario, haciendo actividades que no le corresponde. Ejemplos abundan, por ejemplo muchas municipalidades en el pasado han hecho hoteles, camales municipales, agroindustrias, viveros, etc. Estas son actividades que los debe desarrollar el sector privado. La municipalidad debe desarrollar estrategias para desarrollar este sector, si es que no existe, pero no SUSTITUIRLOS.

c. Desarrollar el marco legal municipal promotora de las economías locales

Es decir, establecer como políticas públicas locales a través de ordenanzas, resoluciones, reglamentos etc., condiciones que favorezcan el desarrollo de actividades económicas privadas.

Esta normatividad debe abarcar:

Primero: Las políticas y procedimientos internos en la municipalidad (Por ejemplo, cómo tener una estructura municipal al servicio de la promoción económica o cómo desarrollar la función de promoción económica en la municipalidad, como tener un Texto Único de procedimientos Administrativos – TUPA – que agilice los trámites de licencias para los negocios, la construcción o cualquier trámite empresarial, etc.);

Segundo: Las políticas orientada a los actores económicos privados. Por ejemplo, la aprobación del plan de acondicionamiento territorial, el plan de desarrollo económico concertado con los agentes económicos privados, el banco de proyectos innovadores, el premio a la innovación e iniciativa empresarial, el apoyo al desarrollo y mantenimiento de un sistema de información de mercados, etc.

d. Promover y articular la oferta de servicios. El desarrollo económico local requiere de servicios financieros (líneas de financiamiento, ahorros, otros productos) y de servicios no financieros (Asistencia técnica, capacitación, información de mercados, transporte, etc.). Estos dos mercados o son incipientes o no existen en el ámbito rural.

«...El desarrollo económico local requiere de servicios financieros y de servicios no financieros. Estos dos mercados o son incipientes o no existen en el ámbito rural. El rol de la municipalidad es atraer estos servicios a sus territorios...»

El rol de la municipalidad es atraer estos servicios a sus territorios. En los lugares que existen, reunirlos y generar espacios de encuentro con los actores privados, para mejorar los servicios y hacer uso más eficiente de la oferta existente.

En los lugares en donde no existen estos servicios, la municipalidad podría intervenir de manera subsidiaria o complementaria, facilitando recursos para asistencia técnica, capacitación, información de mercados, etc.

Se debería proponer reformas en la ley del presupuesto para que, por ejemplo, las municipalidades puedan contribuir a fondos de crédito que apalancen recursos privados, para que sean manejados por entidades financieras especializadas.

e. La conservación de los recursos naturales y uso del suelo.

La actividad económica se realiza en un territorio o un medio ambiente que la institución municipal tiene la obligación de velar por su uso racional y sostenible. La actividad económica en el territorio obliga a la municipalidad a estar alerta en el uso racional de él, por lo que la promoción desde la municipalidad no debe de perder de vista esta situación⁸.

f. Inversiones en infraestructura y servicios con la lógica de promoción económica.

Priorizar las inversiones en infraestructura en los lugares y espacios en donde se garantiza el apalancamiento de la inversión privada.

No se puede seguir haciendo infraestructuras de manera indiscriminada a ciegas, bajo el supuesto que automáticamente la inversión privada crecerá o que la competitividad local mejorará. Es necesario, una concertación previa entre los diversos actores privados para lograr compromisos de innovación, inversión y de metas en productividad y competitividad.

g. Promoción del territorio y su competitividad.

Las autoridades locales deben ser los “embajadores” ante los inversionistas nacionales y extranjeros, mostrando las ventajas de su territorio y de las condiciones para lograr competitividad. Es vital para ello el plan de desarrollo, el plan de desarrollo económico, el banco de proyectos empresariales, etc.

h. Elaboración del plan de desarrollo económico y de competitividad de manera concertada, con el sector privado. Este es otro rol del gobierno local.

8. “Manual de municipio productivo y promoción económica” PADER - COSUDE 1999, La paz Bolivia.

2. El rol de los innovadores y emprendedores

En el territorio interactúan diversos agentes o actores en diversas dimensiones o sectores, cada uno con diversas visiones e intereses específicos. Las organizaciones económicas dinamizan la economía local con sus inversiones.

¿Quiénes son los innovadores o emprendedores?

Son todos aquellos que emprenden un negocio y realizan cosas distintas, crean algo nuevo, innovan.

¿Cuál es el rol de estas organizaciones?

- Generar empleo y valor agregado con sus inversiones
- Innova y arriesga con sus actividades, modifica las actividades económicas de otros actores enlazándolas y dinamizándolas.

	Para pensar y escribir
a.	¿Quiénes son los innovadores y /o emprendedores en su localidad? ¿Qué tipo del trabajo realizan?
b.	¿Por qué diría que son emprendedores?
c.	¿Cuáles diría usted que es el aporte que estos innovadores o emprendedores brindan a su localidad?

PARA PENSAR Y

ESCRIBIR

3. La participación y concertación para la promoción económica local

En diversas partes de la presente guía hemos señalado la importancia de la participación y la concertación como elementos vitales para la promoción económica municipal, lo tratamos en el tema de las alianzas público- privado (alianzas); por ello nos parece importante reiterar el tema y tratarlo con algo de detenimiento.

“La construcción de mecanismos de participación y concertación está asociada con la construcción de la confianza de los diversos actores municipales y privados. Para actuar colectivamente, es necesario construir una dinámica de confianza entre los diversos actores del municipio que garantice la toma de decisiones de manera concertada entre representantes de intereses diversos en el territorio.”

¿Cuáles son las condiciones para iniciar un proceso de concertación en la promoción económica municipal?

- a.** LOS ACTORES PÚBLICOS Y PRIVADOS DEL MUNICIPIO ACTÚAN EN DONDE existe una fuerte presión para resolver un problema o una gran oportunidad para aprovechar.
- b.** LOS ACTORES NO PUEDEN LOGRAR SOLOS SUS OBJETIVOS, LOS ACTORES PRECISAN DE LOS DEMÁS para concretar sus objetivos particulares. La cooperación entre ellos es una necesidad. Si ellos piensan que pueden y que lo van a lograr solos, NO VAN A CONCERTAR CON NADIE NI NADA.
- c.** LIDERAZGOS CLAROS tanto en el gobierno local, como en el sector privado, son vitales para el proceso de concertación.

“Si estas condiciones no se cumplen minimamente, no es posible la concertación y los actores actuarán en forma tradicional, aislada y unilateral sin contar con el apoyo y la colaboración de otros actores locales. Es importante en este proceso de concertación para la promoción económica municipal aprender del pasado y preguntarse cuáles son los diversos factores ú obstáculos que trabaron los procesos.”

¡¡ES NECESARIO APRENDER DE LA DINÁMICA MUNICIPAL VIGENTE!!

PARTICIPANTES
EN EL TALLER
DE PARTICIPACIÓN
ECONÓMICA LOCAL

Nombre	Cargo	Procedencia
1 Carlos CALLE RABINO	Promotor	PIURA
2 Israel W. FLORES REBATA	Alcalde	Capillas/Castrovirreyna
3 Rolando SOSA ALZAMORA	Coordinador	Mirhas-Perú (PIURA)
4 Albino VICENTE SAUCEDO	Regidor	PIURA - Tambogrande
5 Florencio PINTADO CASTRO	Regidor	NAMBALLE
6 Carlos LOPEZ JIMENEZ	Alcalde	Santo Domingo-PIURA
7 Norma AÑAÑOS C.	Directora	CAPLAB/COSUDE
8 Jorge AUGUSTO CALLE LOPEZ	Director	PIDECAFE-PIURA
9 Melecio CASTILLO CASTILLO	Técnico	Santo Domingo-PIURA
10 Jean-JACQUES BOUCHE	REPRES. COOP BELGA	LIMA
11 Walmer MELENDES ADRIANO	TNTE.Alcalde	TABACONAS
12 Chantal NICOD	COSUDE	LIMA
13 Zorobabel CANCINO	OGB	
14 Paulino QUISPIHUANCA	Regidor	Pucyura - Cusco
15 Everyul LIMAYLLA AVENDAÑO	Alcalde	MOLLEPAMPA
16 Jorge Luis SAENZ AVENDAÑO	Equipo Técnico	Red Perú
17 Luis PUENTES	Coordinador	Ases. Buen Gobierno AECI
18 Susano MENDOZA P.	Alcalde	QUINUA
19 Artemio PEREZ	APODER /COSUDE	
20 Jorge SALINAS	Consultor	IICA
21 Félix PALOMINO QUISPE	SISAY - AMAS	ALA
22 Inés GONZALES Y.	Direc./Adjunta	CAPLAB/COSUDE
23 Raúl CARDOZA GUTIERREZ	Alcalde	SALITRAL-PIURA
24 José MARIN MACHUCA	Tnte. Alcalde	San Marcos-Cajamarca
25 Iván ZAFRA VARGAS	J. Planif.	San Marcos-Cajamarca
26 Wilbert ROZAS BELTRAN	Alcalde	ANTA
27 Porfirio URQUIZO VASQUEZ	Direc. Desarrollo	Munic. San Jerónimo
28 Julian MEZA GARCIA	Alcalde	Llalli - Melgar -PIURA
29 Cirilo QUISPE LA TORRE	Alcalde	Cachimayo-Anta
30 Feliciano PACOCHA ENCALADA	Alcalde	Zurite -Cusco
31 Marco GAMARRA SAMANEZ	Alcalde	Abancay
32 Julio CESAR LUNA MANSILLA	Alcalde	CURAHUASI
33 James MEDINA ALCALDE	Regidor	San Marcos-Cajamarca
34 Julio Emiliano CHOQUE RAMOS	Alcalde	Huanoquite-Paruro-Cusco
35 Roberto VICENCIO RAMIREZ	Alcalde	Cotarusi - Apurimac
36 César PAZ LOPEZ	Representante	CICDA
37 Eduardo BARZOLA FARFAN		
38 Marivel CCALA CHURA		
39 Pedro A. HUAMAN ORTIZ	Alcalde	San Ignacio - Cajamarca
40 Laurent THEVÓZ	Consultor	SUIZA

ÍNDICE

Presentación	5
Recomendaciones para el uso del material en eventos de capacitación	6
PARTE I:	
MARCO CONCEPTUAL PARA EL DESARROLLO LOCAL	
1. Antecedentes.	7
2. ¿Qué es el desarrollo local	8
3. ¿Qué debemos tomar en cuenta para lograr el desarrollo local?	9
4. El desarrollo Local: urbano y rural	9
5. Factores de éxito del desarrollo económico	10
Modelo de Gestión Local Promovido por REMURPE	12
PARTE II:	
LA PROMOCIÓN MUNICIPAL DE LAS ECONOMÍAS LOCALES	
1. Diferencias y complementariedades entre Apoyo a la Producción y Promoción Económica	13
¿Qué es apoyo a la Producción?	14
¿Qué es promoción económica?	15
El apoyo a la producción y la promoción económica local son complementarios.	17
2. Condiciones para definir e implementar políticas de Apoyo a la Producción y Promoción Económica	16
3. Estrategias de apoyo a la producción y la promoción económica	17
4. Alianzas o paternariado para la promoción económica local	19
5. Los territorios que aprenden	23
PARTE III:	
LOS ROLES DE LOS ACTORES EN LA PROMOCIÓN MUNICIPAL DE LAS ECONOMÍAS LOCALES	
1. El rol del gobierno local	26
2. El rol de los innovadores y emprendedores.	29
3. La participación y concertación para la promoción económica local	29
Participantes en el Taller de Participación Económica Local	31
