



## INFORME PERÚ

# Modulo III: Técnicas de facilitación y herramientas para el desarrollo de procesos de desarrollo económico local, con énfasis en recursos forestales



Autor:

Prof. Segundo Vaca (Universidad de Cajamarca)

Fecha:

Octubre, 2006



Comunidad Europea

Este documento se ha realizado con asistencia financiera de la Comunidad Europea. Los puntos de vista que en él se exponen reflejan exclusivamente la opinión de Caritas Jaén, y, por lo tanto, no representan en ningún caso el punto de vista oficial de la Comisión Europea.

## 1. PRESENTACIÓN.-

El presente modulo hace conocer las actividades y resultados alcanzados en el desarrollo del taller: Capacitación de Promotores en técnicas de facilitación y herramientas para el desarrollo de procesos de desarrollo económico local, con énfasis en recursos forestales, dirigido a los promotores que participan del Programa Binacional para la Conservación y Gestión Participativa de los bosques Tropicales de la Cuenca del Chinchipe, Perú - Ecuador.

El Taller, trató de capacitar a los promotores en algunas técnicas de facilitación y en herramientas para el desarrollo de Procesos de desarrollo económico local, con énfasis en recursos forestales, orientando los trabajos de grupo a recursos naturales - forestales de sus respectivas comunidades.

## 2. OBJETIVO DEL TALLER

Para el desarrollo del taller se propone como objetivo:

Los participantes habrán:

- Conocido, comprendido y están en condiciones de manejar algunas técnicas de facilitación para adultos.
- Conocido, comprendido y practicado la metodología para el desarrollo de procesos de desarrollo económico local y estarán en la capacidad de aplicar la metodología propuesta para iniciar iniciativas de desarrollo económico local en su territorio.

## 3. METODOLOGÍA.-

La metodología desarrollada fue variada, para algunos temas se realizará presentaciones visualizadas tratando de motivar la participación de los participantes, con el uso de tarjetas, y en la mayoría de actividades después de la presentación de los temas y/o herramientas, se realizará trabajos grupales con el apoyo de los facilitadores, presentando después sus trabajos en plenarias, el trabajo fue bastante dinámico e interactivo con los asistentes.

Se dedicará un día para una visita de campo, a una parcela integral muy interesante, donde los participantes podrán apreciar un trabajo planificado, desde la producción de plántones, plantaciones, cosecha y beneficio del Café, con parcelas asociadas a árboles, trabajos de reforestación realizadas con especies locales (*Cordia alliodora*) y con la especie introducida (*Eucalyptus saligna*), esta última presenta un rápido crecimiento, entre otros.

## 4. RESULTADOS ESPERADOS DEL TALLER

Al finalizar el Taller las y los participantes habrán:

- Conocido y aplicado algunas herramientas de facilitación de adultos.
- Conocido y comprendido los conceptos básicos de la temática del Desarrollo Económico local.
- Conocido y aplicado herramientas para la observación del territorio.
- Conocido y aplicado herramientas para el desarrollo de estrategias DEL.
- Identificado Iniciativas DEL para iniciar procesos de DEL, a partir de los recursos forestales.
- Elaborado un plan para el desarrollo concertado y participativo de una Iniciativa DEL seleccionada para su territorio.

### 5. DURACIÓN DEL TALLER

El taller tendrá una duración de 4 días (34 horas de duración) entre el 11 y el 14 de octubre, con horarios de las 8.30 a las 19:00 horas.

### 6. PARTICIPANTES DEL TALLER

El taller esta dirigido a promotores forestales participantes del Programa Binacional para la Conservación y Gestión Participativa de los Bosques Tropicales de la Cuenca del Chinchipe, Perú - Ecuador.

### 7. RESUMEN DE PONENCIAS DE PRESENTACIONES VISUALIZADAS

#### 7.1 EL FACILITADOR

##### a. Funciones

El Facilitador es ante un problema un: ayudante, que escucha, un catalizador para las diversas ideas que se presentan en un grupo. Sus conocimientos y experiencias en el trabajo son puestos a disposición de los participantes de un evento.

El facilitador no es un director que “sabe siempre cual es el camino a seguir”, no es un maestro que lo sabe todo “mejor”, no es el dueño de la verdad.

El facilitador por lo tanto:

- Mejora la comunicación humana;
- Moviliza los conocimientos, de que disponen los participantes a través de la formulación de preguntas o de los trabajos grupales.
- Facilita el intercambio de informaciones y la solución de problemas durante discusiones o debates.
- Introduce las reglas y las técnicas de aprendizaje mutuo para las sesiones plenarias y el trabajo en subgrupos.
- Trata de que los participantes tomen conciencia de su propia conducta.
- Se reserva sus opiniones, objetivos y valores. No valora las opiniones y conducta de los participantes. Durante la facilitación no existe para el lo “correcto” o lo “falso”.
- Cuando se encuentra vinculado al grupo ya sea por el contenido y/o la organización y desea aportar su punto de vista, tiene que dejar claro en que momento impulsa el proceso grupal en su función de *facilitador* y en que momento expresa su opinión como parte del grupo.
- No reacciona nunca directamente a críticas o conflictos.
- No actúa como un asesor especializado, si surgen preguntas técnicas, lo transmite al grupo.
- No se justifica por sus acciones y declaraciones sino que aclara las dificultades que surgen detrás de los ataques y provocaciones.

Resumiendo, podemos decir que el facilitador se encarga de:

- La transmisión de conocimientos:
  - Dar conferencias, hacer exposiciones.
  - Dirigir discusiones.
  - Transmitir conocimientos.
  - Responder a preguntas.
- El estímulo para el trabajo en grupos:
  - Iniciar a impulsar el trabajo grupal.
  - Distribuir tareas y atribuir roles.
  - Estructurar y ordenar el contenido del trabajo.
  - Motivar, guiar la atención e intereses, establecer normas, introducir y controlar las reglas de juego.

- Los procesos grupales
    - Tratar interrupciones, desviaciones, molestias, resistencias, protestas, dudas y conflictos dentro del grupo.
  - Evaluar e impulsar los procesos grupales:
    - Observar y estimar la atmósfera dentro del grupo.
    - Brindar un ambiente o atmósfera positiva en el grupo.
  - En un proceso de aprendizaje de toma de decisiones un facilitador debería:
    - Ofrecer o dejar formular reglas para el trabajo grupal.
    - Posibilitar el impulso propio dentro del grupo.
    - Impulsar y estructurar el contenido del trabajo a través de tareas claras.
    - Reconocer las dificultades de los participantes con el método y superarlas a través de la transmisión de conocimientos específicos.
- b. Características del facilitador:**
- Líder
  - Empático (Estar en el lugar de otros)
  - Que continuamente se este informando
  - Dinámico
  - Concertador
  - Creativo
  - Motivador
  - Creativo
  - Optimista

## 7.2 HERRAMIENTAS DE FACILITACION

### a. Lluvia de ideas

#### Descripción

La lluvia de ideas es una herramienta dinámica en la cual se presentan una serie de ideas sin crítica, puede ayudar a las personas a resolver problemas, desarrollar nuevos productos o servicios e incrementar la productividad.

Esta técnica es muy útil para planificar, permite a los participantes generar y seleccionar ideas de negocios de productos y servicios que ayudan al desarrollo económico local.

#### Objetivos

Los participantes:

- Desarrollan su creatividad
- Generan una gran cantidad de ideas de productos, servicios, que ayudan en la identificación de una idea de negocio, que son utilizados en la planificación de desarrollo local.

### Materiales a utilizar

- Papelotes, plumones gruesos
- Tarjetas
- Cinta adhesiva

### Observaciones

- *Los participantes respetan las ideas o diferencias individuales, no se critica.*
- *Ninguna idea debe ser bloqueada o eliminadas aunque nos parezcan absurdas o tontas.*
- *Permite la participación de todos o la mayoría.*
- *El ejercicio termina cuando hay una gran cantidad de ideas y el grupo da señales de cansancio o cuando se agota el flujo de ideas.*

#### b. Árbol de problemas

Se trata de analizar la relación causa-efecto de un problema previamente determinado. **Las raíces** del árbol simbolizan las **causas del problema**; el **problema PRINCIPAL** se ubica en el tronco y **las ramas y hojas representan los efectos**.

El árbol de problemas se elabora progresivamente durante la discusión con el grupo., utilizando la lluvia de ideas. Se buscan las causas del problema, se analizan las relaciones entre ellas y se las coloca en diferentes niveles: causas, causas de causas, etc. Se trabaja los efectos de igual manera. Al final, se revisa lo lógico del árbol y se verifica la estructura, desde abajo hacia arriba. Después se discute cuáles causas pueden ser mejoradas por la comunidad.

### 7.3 FACTORES DETERMINANTES DE LA COMPETITIVIDAD SISTÉMICA DEL DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL ÁREAS DE INTERVENCIÓN EN PROCESOS DEL

Conceptos básicos del Desarrollo Económico Local

#### ¿Por qué el desarrollo económico local, regional?

Los éxitos económicos del país, expresados fundamentalmente en la inserción de algunas actividades productivas en las cadenas dinámicas internacionales no han generado una suficiente difusión del progreso técnico en la totalidad del tejido productivo y empresarial existente en el país.

En términos generales, se puede afirmar que esta inserción de las actividades económicas dinámicas en los mercados internacionales, ha producido limitados eslabonamientos con los tejidos productivos locales. Y en términos de empleo, su aporte a la creación de empleo cualificado, ha sido reducida.

Se trata de grandes empresas que representan el 1.5% de los establecimientos en Perú. El 98,5% de ellos son micro, pequeñas y medianas empresas, sumando estas últimas el 1,3%

Es decir, la gran mayoría de las unidades económicas que se encuentran en los distintos territorios del Perú son micro y pequeñas empresas, con estructuras bastante precarias, dado que alrededor del 40% de los microempresarios se sitúan por debajo de la línea de la pobreza.

Al incorporar la dimensión territorial al fomento productivo, el concepto de apoyo a micro y pequeñas empresas no sólo apunta a hacer unidades económicas “más eficientes” desde el punto de vista empresarial, sino que su fin último está dirigido a mejorar las condiciones de vida de un sector mayoritario de la población que obtiene sus ingresos justamente de este segmento empresarial, donde se concentra alrededor del 80% del empleo.

Estas empresas están localizadas en lugares específicos, cuyas características determinan tanto su viabilidad (es decir, la posibilidad de seguir existiendo) así como sus posibilidades de desarrollo. Un altísimo porcentaje de ellas tiene su mercado en las proximidades donde opera (comunidad, provincia,

región). En ocasiones poco frecuentes se insertan a nivel nacional, y muy rara vez pueden integrarse a los mercados internacionales. Tanto por volumen de operación, como por sus características tecnológicas y de gestión, que no les permiten alcanzar los estándares de calidad y cantidad exigidos por esos mercados.

Como dato importante, para dimensionar el peso relativo de los mercados nacionales y sub nacionales, es necesario tener presente que según antecedentes del Banco Mundial de 1996, sólo un 20% del total de la producción bruta mundial del sector formal de la economía, en promedio, se comercializa internacionalmente.

Si se tiene en cuenta que esta contabilización excluye la economía de autoconsumo y la economía informal que son de ámbito nacional o local, la dimensión de la producción que no está vinculada a la globalización es aún mayor.

Luego, si la fuente de ingreso principal de las personas en los territorios son micro y pequeñas empresas cuyos mercados son mayoritariamente sub nacionales, el apoyarlas y fortalecerlas tendría que tender a generar un efecto positivo en el conjunto del territorio donde operan porque su permanencia en el mercado y la mejoría en su operación, están directamente relacionadas con posibilidad de mejorar las condiciones de vida de los que de ellas dependen.

### ¿Qué busca?

El Desarrollo Económico Local intenta responder la pregunta: ¿Cómo puede vivir mejor la gente de mi territorio?. Por lo tanto, entiende lo económico integrado con las políticas sociales y la vida cultural, puesto que separar esos aspectos implica una división artificial. Por tanto, su preocupación central es mejorar la economía local y la calidad de vida de los habitantes de un territorio, dado que su propósito es generar mayor bienestar en la población mediante la dinamización de la economía local.

Busca, entonces, producir acciones coherentes entre sí, con efecto multiplicador. Y dependerá de cada realidad territorial y su contexto, cuáles serán los ejes que permitirán implementar proyectos con más efecto multiplicador. Se trata, entonces, de una estrategia diferenciada en función de las características del territorio y su entorno.

Hasta ahora, en lo que se refiere a la promoción del Desarrollo Económico Local, no existe una receta única: ni desde el punto de vista teórico ni tampoco desde la práctica. Sólo se advierte una toma de conciencia de que la escala regional o local, permite una mejor adecuación entre oferta y demanda de bienes y servicios. Pero todavía no se cuenta con una propuesta que, basada en la experiencia nacional, guíe la aplicación de nuevos instrumentos de promoción económica y de desarrollo de los sectores productivos locales.

Sin embargo, el análisis de numerosas iniciativas económicas locales, tanto en Perú, como en otros países, ya sean en zonas de declive industrial (procesos de reconversión), en áreas rurales poco desarrolladas o áreas urbanas, muestra que éstas han surgido como respuesta a las necesidades y problemas específicos de cada lugar.

Es decir, se trata de generar **iniciativas de desarrollo** para responder a **problemas identificados localmente; concebidas para alcanzar objetivos locales y protagonizadas por actores locales**. Son, por tanto, diferentes a las actuaciones de desarrollo regional que son concebidas a iniciativa de los gobiernos y administraciones centrales, con finalidades esencialmente redistributivas.

Es decir:

- Busca una **utilización óptima** del **potencial** del territorio, a partir de la movilización y organización **desde dentro**.
- Busca **generar una nueva imagen**, que permita salir del espacio de la declinación o rezago, para entrar a la gestión del desarrollo.
- Busca la **cooperación público-privada**.

- Su propia naturaleza impide que puedan operar en estructuras de gestión rígidas.

Se trata, entonces, de generar una dinámica que permita ir pasando de una fase a otra, de manera de avanzar en el proceso de desarrollo. Esto significa que se puede diseñar un proceso en base a una metodología genérica que parta de esas características claves para el éxito.

### ¿A través de qué?

Si bien el Desarrollo Económico Local no representa LA SOLUCIÓN para todos los problemas de un territorio, es sin embargo, una herramienta que utilizada adecuadamente -con los soportes técnicos y el apoyo social requeridos -, tiene una enorme potencialidad para **generar riqueza en un territorio** (comunidad, provincia, región) y **mejorar la economía local y la calidad de vida de sus habitantes**, a través de:

- Apoyar el desarrollo y fortalecimiento de las empresas existentes en la comuna, especialmente las de pequeña escala.
- Mejorar las condiciones para la actividad empresarial, de modo de optimizar el aprovechamiento de las fuentes de riqueza que posee el territorio.
- Fomentar la integración y/o diversificación de la estructura productiva y de servicios.
- Coordinar con otras entidades territoriales (en todos los niveles), programas y proyectos con impacto potencial en la economía local.

Lo que pretende, en última instancia, es llevar a la práctica una política que reconstituya un tejido local activo, en el que los **proyectos se apoyen unos a otros en forma solidaria**, y donde puedan regularse los equilibrios sociales y económicos a nivel general, respetando a los individuos y colectividades, la armonía del empleo, y la vida cultural y social de cada comunidad local.

En definitiva, todo proceso de Desarrollo Económico Local tiene tres objetivos generales:

- La transformación del sistema productivo local,
- El crecimiento de la producción,
- La mejora del nivel de vida y de empleo de la población.

Por otra parte, se inició el ajuste estructural que significó el cambio del Estado de Bienestar por un Estado que pasó a jugar un rol de subsidiariedad, disminuyendo fuertemente su tamaño, y se inicia en América Latina el proceso de descentralización con el objeto de redefinir el marco de la inversión social y hacer más eficiente la gestión pública, marcando el punto de quiebre del modelo de sustitución de importaciones.

Estos cambios tuvieron efectos diferenciados en los territorios, sin embargo en muchos de ellos se produjeron un conjunto de problemas que afectaron seriamente su desarrollo económico y social.

En este marco, las políticas macroeconómicas mostraron incapacidad de dar respuesta a esos problemas, lo que obligó a un sustancial cambio de actitud y surgió una nueva política de desarrollo que revalorizaba el **potencial endógeno** y resaltaba el papel del **territorio** como algo más que mero soporte de actividades inconexas.

Las estrategias que surgieron para enfrentar la crisis, fueron espontáneas y diversas. Algunas apuntaban a crear nuevos empleos o nuevas empresas, otras a mejorar las condiciones de operación de las empresas, o la calificación de trabajadores, la implementación de programas de apoyo a las MIPYMEs, a la integración de grupos excluidos, o a la elaboración de programas de reconversión en zonas de declinación económica que exigían una intervención más integral, etc.

Sin embargo, a pesar de esta gran diversidad, la sistematización de estas experiencias permite identificar ciertos rasgos comunes en ellas:



- Todas obedecieron a procesos de **naturaleza endógena**. Es decir, se basaban en las capacidades de respuesta a una situación específica valorizando el conjunto de recursos locales, acotados territorialmente.
- Lo original de estas experiencias fue su **integralidad**, en el sentido de que incluyeron la potenciación de los recursos propios, humanos, físicos y financieros, sin excluir la preocupación por crear condiciones para la atracción de recursos externos.
- La diversidad de estas iniciativas radica en su naturaleza local. Su **sustrato organizativo** fue **distinto y específico** en función de las **características propias** de cada territorio y su entorno, y del tema a resolver. Esto implicó que se dieran en ellas, diversas negociaciones entre las administraciones comunales y las regiones y entre las regiones y los gobiernos centrales.

### ¿Cómo se define?

El Desarrollo Económico Local es aquel **proceso** reactivador y **dinamizador de la economía local**, que mediante el **aprovechamiento eficiente** de los **recursos endógenos** existentes de una determinada zona, es capaz de **estimular el crecimiento económico, crear empleo y mejorar la calidad de vida**<sup>1</sup>.

El Desarrollo Económico Local puede definirse como un proceso de acumulación de capacidades, con el fin de mejorar de manera colectiva y continuada el bienestar económico de la comunidad. Esta noción **de capacidad de desarrollo** se refiere tanto a las circunstancias de la economía territorial como a las de sus actores socioeconómicos e instituciones.

Las **capacidades** de una **economía territorial** se refieren a sus **recursos actuales y potenciales**, los cuales pueden ser **materiales** (físicos, medioambientales, de infraestructura), **financieros**, o **intangibles**.

Son precisamente estas capacidades humanas e institucionales las que hacen que territorios que poseen dotaciones de recursos bastantes similares en cantidad y calidad, alcancen resultados de desarrollo diferentes. Así pues, las **capacidades de animación y gestión** de los actores e instituciones son, conjuntamente con las **capacidades para innovar y emprender** de los dirigentes de las empresas, factores cruciales en las Iniciativas de Desarrollo Local.

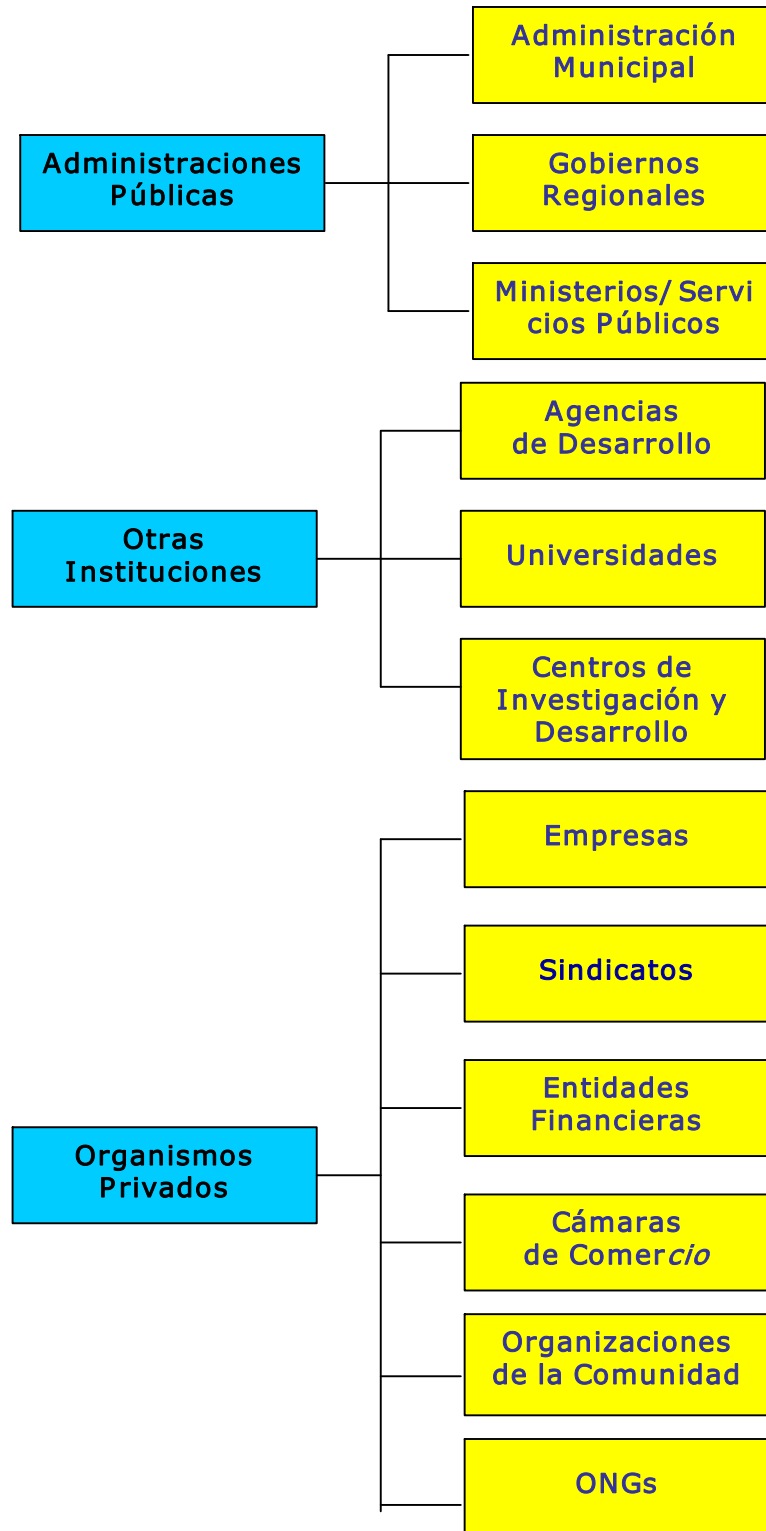
### ¿Quiénes participan?

Las unidades económicas de pequeña escala operan dentro de un sistema que es el territorio, donde hay interdependencia entre los factores que influyen en el funcionamiento de las empresas y en su potencialidad de desarrollo. Por ejemplo,

Infraestructura vial, comunicaciones (teléfono/fax), energía, agua, formación de recursos humanos, capacitación empresarial, acceso a la innovación y transferencia tecnológica, financiamiento, entre otros.

Esto implica que para desencadenar un proceso de Desarrollo Económico Local, se requiere **establecer mecanismos de participación** para concordar **objetivos comunes** entre todos los **actores que inciden** en la situación del **territorio**: Gobierno Regional, Secretarías Regionales Ministeriales, Servicios Públicos, Municipalidades, representantes de las Cámaras de Comercio Comunales, representantes de las asociaciones empresariales, líderes de opinión, dirigentes sindicales, representantes de centros académicos, organizaciones no gubernamentales, etc.

Agentes de Desarrollo Económico Local

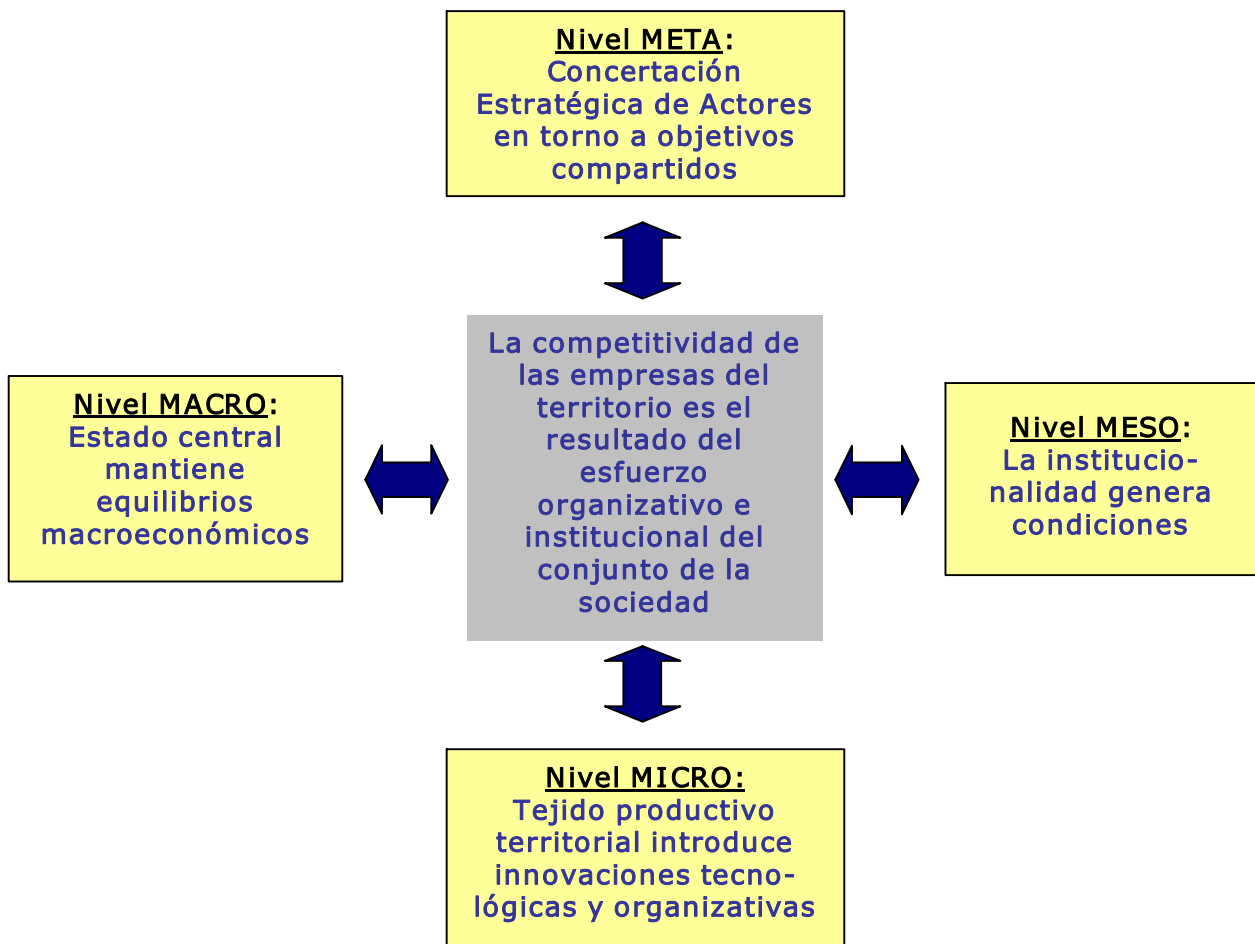


**¿Quién compete?**

De lo anteriormente dicho se desprende que no son sólo las empresas las que compiten, sino más bien son los territorios en la medida que son ellos los que proporcionan mejores o peores condiciones habilitantes para el desarrollo de sus empresas, en términos de infraestructuras económicas, técnicas, medioambientales y de servicios. En la generación de las condiciones habilitantes para el desarrollo del tejido productivo local, en la creación en el territorio de un entorno innovador, es donde la institucionalidad pública juega el rol fundamental. Las políticas macroeconómicas tienen un papel decisivo en la estabilidad de las variables agregadas (política monetaria, fiscal, etc.). Sin embargo, los desequilibrios regionales y comunales, el rezago de las estructuras productivas, en definitiva, las desigualdades que se observan en la mayoría de los países de América Latina, en términos de ingresos y desarrollo de los distintos territorios con respecto a la nación, muestran que hasta ahora, las políticas macroeconómicas no han dado señales de tener capacidad para revertir por sí solas estas tendencias, ni tampoco se advierten signos de que vayan a tenerla a futuro. Es decir, la teoría del “chorreo” cuyo supuesto básico es la generación de efectos positivos derivados del crecimiento económico en el conjunto de la sociedad y en todo el país, no ha sido demostrada en la práctica. Por tanto, para enfrentar un proceso orientado a generar progreso a nivel local, se requiere que ese ajuste macro se complemente con iniciativas a nivel local, que movilicen el potencial existente en esos territorios, apuntando a resolver necesidades que o no son vistas desde las políticas macro o que éstas no resultan eficientes para dar cuenta de las especificidades de las realidades locales. Y para ello es necesario que el conjunto de actores presentes en esa realidad se transformen en gestores de su propio desarrollo económico.

En el modelo de los factores determinantes de la competitividad sistémica de los territorios, se distinguen cuatro niveles:

***Factores determinantes de la competitividad sistémica***



Desarrollo de Herramientas y productos obtenidos por los grupos de trabajo  
**HERRAMIENTAS PARA OBSERVACIÓN DEL TERRITORIO**

**HERRAMIENTA: HISTORIA ECONÓMICA DEL TERRITORIO**  
 Nombre del Ejercicio: "El Mapa Parlante"



Historia Económica  
 Cordillera, Bolivia

**Objetivo:**

Conocer la historia económica de un territorio y observar los procesos vividos por los actores locales relevantes, las reacciones a los cambios, las tendencias, proyecciones y expectativas que surgen a raíz de la experiencia de las y los participantes.

**Descripción del método:**

1. Conformar 4-5 grupos de trabajo de acuerdo a la pertenencia territorial de los participantes.

2. El/La facilitador(a) presenta el mapa al grupo con los cuadrantes: pasado, presente, futuro previsto y futuro deseado. El análisis se debe centrar en identificar los hitos más importantes en la historia económica del territorio centrandolo el interés en las fuentes de empleo y actividades económicas principales.

<b>Pasado</b>	<b>Presente</b>
Centrando el interés en las fuentes de empleo y actividades económicas principales	Centrando el interés en las fuentes de empleo y actividades económicas en la actualidad
<b>Futuro previsto</b>	<b>Futuro deseado</b>
Centrando el interés en las fuentes de empleo y actividades económicas en el futuro previsto (de acuerdo al presente).	Lo que le gustaría que sucediera en materias económicas.

3. Una vez presentado el mapa, el/la facilitador(a) pedirá a las y los participantes que discutan el tema en los grupos y llenen el mapa con

los hitos más importantes en la historia económica del territorio, centrandolo el interés en empleo y actividades económicas principales.

- Una vez completado el trabajo, hay dos alternativas o se nombra un expositor(a) para presentar el trabajo del grupo en la plenaria, o se elabora un cartel o medio para llevar a una feria de presentación.
- Los participantes exponen el trabajo, en la plenaria para obtener consensos al respecto, identificando las principales tendencias que se derivan de los hitos identificados, identificando la relación que existe entre el pasado y el presente, las fuentes de empleo y actividades económicas en el futuro previsto (de acuerdo al presente) y en el futuro deseado (un pequeño ejercicio de visión, lo que le gustaría que sucediera en materia económica).

⊕ **Tiempo estimado:** 1:30 hr.

⊕ **Materiales requeridos:**

- Paneles o papelografos
- Pegamento, marcadores, tarjetas, tijeras, etc.
- Visualización del MAPA PARLANTE

### HERRAMIENTA: INVENTARIO DE LOS RECURSOS DEL TERRITORIO

- El/La facilitador(a) hace una presentación de la importancia de la dotación de los recursos del territorio, es decir, de los recursos económicos, técnicos, medioambientales y sociales o de servicios del territorio. Estos recursos, son generadores e impulsores de crecimiento en la medida que contribuyen fuertemente a crear un ambiente favorable al desempeño de la economía local. Para desencadenar procesos de desarrollo, es necesario crear en el territorio, un entorno propicio para ese efecto, lo que significa generar una oferta de todos aquellos factores que permiten conseguir un nivel adecuado de productividad y competitividad.
- El/La facilitador(a) entrega una guía para analizar el entorno y caracterizar la dotación de los recursos del territorio, que consta de dos cuadros donde se listan ambas de modo de



⊕ **Objetivo:**

Detectar las características del territorio que favorecen u obstaculizan el desarrollo de su tejido productivo.

⊕ **Descripción del método:**

- Conformar 4-5 grupos de trabajo de acuerdo a la pertenencia territorial de los participantes.

**Para que somos buenos en nuestro territorio?**

caracterizarlas e identificar las ventajas y desventajas del territorio con respecto a su dotación de recursos. Enseguida se sugiere, un conjunto de preguntas para ayudar a completar el análisis.

- Los grupos basados en “**Guía para el análisis**”, realizan el inventario de los recursos del territorio, mediante el diálogo, el análisis y el consenso en las preguntas claves.

4. Para finalizar se prepara unas hojas de rotafolio con los resultados para una presentación.

⊕ **Tiempo estimado:** 2:00 hr.

⊕ **Materiales requeridos:**

- Paneles o papelografos
- Pegamento, marcadores, tijeras, etc.
- Visualización la línea de vida
- Tarjetas de varios colores

### Mapeo de actores y relaciones

#### HERRAMIENTA: MAPEO DE ACTORES Y RELACIONES



Mapeo de actores  
Región San Martín

⊕ **Objetivo:**

Identificar a los distintos actores públicos y privados que están involucrados en los procesos de DEL de un territorio determinado.

Conocer las relaciones y los campos donde hay sinergia y cooperación.

Con el propósito de:

- Identificar las instituciones involucradas en el desarrollo económico local de nuestro territorio
- La relación entre las instituciones identificadas
- Encontrar posibles mecanismos de concertación

⊕ **Descripción del método:**

1. Conformar 4 grupos de trabajo de acuerdo a la pertenencia territorial de los participantes.
2. Identifique a los principales actores involucrados en los procesos DEL de mi territorio. Utilice un círculo para cada parte involucrada, decida el tamaño del círculo según el poder y la influencia que la parte tenga en el territorio. No olvide incluirse y/o incluir a su organización en el mapa.
3. Conecte los círculos utilizando varias líneas que reflejen el tipo de relación que existe entre ellos. Más adelante se brindan ejemplos de los diferentes tipos de
4. líneas utilizadas. Si puede identificar algún proyecto de fomento DEL, inclúyalo en el mapa.

5. Reflexione sobre la posición que su institución ocupa en relación con las otras partes, identifique alianzas, contactos, relaciones quebrantadas y confrontaciones existentes.
6. Identifique campos posibles, donde la cooperación y la sinergia pueden ser desarrollados. Estos servirán para los planes futuros.
7. Nombre una persona responsable para presentar el mapa en plenaria

### Ejemplos de líneas:



Los círculos representan a las partes involucradas en el territorio. El tamaño relativo de los círculos refleja su poder en el mapa del conflicto. Las líneas rectas simbolizan relaciones bastante estrechas.

Las líneas doble indican una alianza.



Las líneas en zigzag indican conflicto entre las partes



Las líneas dobles cortadas por una línea recta indican una conexión, relación quebrada.



**Tiempo estimado:** 1:30 hr.



### Materiales requeridos:

- Paneles o papelografos, reglas
- Pegamento, marcadores, tijeras, etc.
- Tarjetas redondas de varios tamaños y colores



## **HERRAMIENTA: OBSERVACIÓN DE TENDENCIAS Y CAMBIOS**

### Objetivo:

Reflexionar sobre señales de cambios en curso, o proyectados, que impactarán el territorio: por proyectos de decisión regional, por obras sectoriales de decisión nacional, por planes de grandes empresas, por tendencias de contexto económico global, otros, para identificar nuevas posibles oportunidades y posibles efectos que tengan en el territorio.



### Descripción del método:

1. Conformar 4 grupos de trabajo de acuerdo a la pertenencia territorial de los participantes.
2. Seleccionar dos o tres cambios. El facilitador solicita a las y los participantes seleccionar los cambios con muy alta probabilidad de ocurrir, es decir los más importantes en términos de la significación para los habitantes del territorio.

3. Los participantes deben identificar nuevas oportunidades de Desarrollo Económico Local, o qué situación crítica se generará o agudizará, producto de cada uno de los cambios, que impliquen la necesidad de prepararse con anticipación para enfrentar esa situación crítica
4. El facilitador pide presentar el resultado del trabajo de grupo de acuerdo a la siguiente matriz:

<b>CAMBIO 1:</b> <b>Describir en qué consiste y señalar cuáles serán sus efectos en el territorio.</b>
Oportunidad A / o evento crítico A Oportunidad B / o evento crítico B

<b>CAMBIO 2:</b> <b>Describir en qué consiste y señalar cuáles serán sus efectos en el territorio.</b>
Oportunidad A / o evento crítico A Oportunidad B / o evento crítico B

<b>Preguntas claves en la preparación de la estrategia</b>
<i>¿Existen políticas para fortalecer o contrarrestar las principales tendencias de la economía local?</i>
<i>Las actividades económicas más importantes, ¿generan externalidades negativas en términos ambientales, de infraestructura vial o expulsión de empleo?</i>
<i>¿Qué acciones se están implementando al respecto?</i>
<i>¿Existen otras actividades económicas con potencialidad que no estén siendo desarrolladas?</i>
<i>En general, ¿cuáles son los principales obstáculos para el desarrollo de nuevas actividades económicas o para la expansión y/o integración de las existentes?</i>
<i>¿Existen relaciones de colaboración entre universidades o institutos técnicos y empresas para el desarrollo tecnológico?</i>
<i>¿Existe algún sector económico que requiera mano de obra calificada que no se encuentra en el territorio?</i>
<i>¿Cómo se detectan las necesidades de capacitación? ¿Quién hace la capacitación?</i>
<i>¿Qué tipo de relación tienen pequeños y microempresarios con la municipalidad?</i>

UN EJEMPLO DE LA REGIÓN DE CAJAMARCA

Región de Cajamarca, Perú			
Producción, procesamiento y comercialización de café y cacao Jaén – San Ignacio			
Cambios	Oportunidades	Riesgos	Acciones
Puesta en operación Plantas de proceso de café (p)	Demanda de mano de obra (hombres y mujeres)	Deterioro de la calidad (humedad)	Transporte oportuno
	Reducción de costos de comercialización	Disminución demanda transporte	
	Aprovechamiento de subproductos (abonos orgánicos)	Contaminación ambiental	E.I.A. P.A.M.A.
Apertura de mercados especiales de café y cacao	Acceso a M.E. de las familias productoras.	Vulnerabilidad por minería	Negociación social
	Incremento de ingresos	Capacidades técnicas insuficientes	Fortalecer programas de formación
	Conservación, RR.NN., biodiversidad	Familias excluidas	Negociación con gobiernos locales
Ejecución del proyecto Tabaconas Namballe San Ignacio (e.t. – Pub. Nac.	Disponibilidad de recursos financieros	Presencia de proyectos mineros	Negociación social
	Conservación recursos productivos		
	Fortalecimiento de organizaciones de productores		

⊕ **Tiempo estimado:** 2.00 hr.

⊕ **Materiales requeridos:**

- Paneles o papelografos
- Pegamento, marcadores, tijeras, etc.
- Tarjetas de varios colores

Construcción de la viabilidad, Encadenamientos

**HERRAMIENTA: CONSTRUCCIÓN DE VIABILIDAD**



Encadenamientos  
Taller DEL Bolivia

**Objetivo:**

Definir y marcar los puntos hacia atrás o hacia delante, de las cadenas productivas de 2 o 3 productos o servicios seleccionados donde se vislumbran posibles intervenciones para encontrar iniciativas novedosas, que permitan impactos en la economía del nuestro territorio.

**Descripción del método:**

1. Conformar 4-5 grupos de trabajo de acuerdo a la pertenencia territorial de los participantes.
2. Identificar un producto o servicios dentro de los sectores económicos seleccionados, que tienen características interesantes de competitividad de acuerdo a los pasos anteriores, ya sea hacia la cadena de actividades económicas que demandan en términos de adquisición de insumos, mantenimiento compra de piezas, partes, servicios que deben contratarse, tanto para llegar a producir o prestar servicios como durante el proceso para llegar a vender.
3. Elaborar los encadenamientos hacia delante y hacia atrás, de los productos seleccionados en el punto anterior.

Utilizar la siguiente matriz:

Encadenamientos “hacia atrás”			Producto elegido	Encadenamientos “hacia delante”		
3 xxx	2 xx	1 xxx	<b>PRODUCTO</b>	1 xxx	2 xx	3 xxx
	x				x	

4. Identificar aquellos puntos de la cadena (hacia atrás o hacia delante), donde podamos identificar algunas puntos de intervención, que puedan convertirse en iniciativas novedosas para ser implementadas en nuestro territorio.
5. Definir los objetivos de cambio (objetivos específicos y medibles), que se plantean impulsar en estos encadenamientos.

6. Ordenarlo en la siguiente matriz:

<b>Sector económico estratégico seleccionado: XX</b>
Actividad económica: XX
Objetivo: que se plantea en los encadenamientos
Descripción: de cómo operaría el este objetivo

7. Hacer una lista de requerimientos necesarios para lograr estos objetivos y una sugerencia de donde encontrar los aportes necesarios.

Requerimientos	Aportes de..
1.-	
2.-	
3.-	
4.-	
5.-	

 **Tiempo estimado:** 2.30 hr.

 **Materiales requeridos:**

- Paneles o papelografos
- Pegamento, marcadores, tijeras, etc.
- Tarjetas de varios colores