

Edición en español

PACA®

Novedades

Acción
Participativa para
la Competitividad
Local

Nº 4 *Febrero 2004*

Editado por

Ulrich Harmes-Liedtke
uhl@mesopartner.com

www.mesopartner.com/paca

Concreciones y gratas
sorpresas en PACA "Pesca
Artesanal en El Oro, Ecuador"
pag. 2

Energizar y Sinergizar: El
reto del Desarrollo Económico
Local en Rivas, Nicaragua
pag. 6

Radio "La voz del Pueblo"
anuncia: "Están en nuestra
localidad los amigos de PACA"
pag. 7

PACA en la Amazonía
ecuatoriana
pag. 8

PACA y el capital social
pag. 9

PACA es provocativo
pag. 10

Editorial:

Un año de PACA en Hispanoamérica

Aunque el año 2004 ya está avanzado, me gustaría hacer un balance de los últimos doce meses, en los que **mesopartner** comenzó a difundir PACA en Hispanoamérica. Al principio del año pasado ya existía un cierto conocimiento de los primeros PACA ejercicios de Brasil, sobre todo porque Janos Zimmermann y su equipo de GTZ Ecuador había traducido en el año 2000 el Manual PACA. Algunos paquistas de hoy, como Américo Herrera en Perú, ya habían trabajado con PACA de una forma autodidacta, pero les faltaba el soporte por parte del creador de PACA, Dr. Jörg Meyer-Stamer.

Al comienzo del año 2003 creamos así la consultora **mesopartner** para responder a la importante demanda y garantizar la difusión de alta calidad de PACA. Mi primera misión me condujo en enero a El Salvador, donde presenté PACA en el marco de un proyecto de la GTZ en la región de Zacatecoluca. Siguió en mayo el PACA auspiciado por InWent en Camiri (Bolivia), dónde intentamos aplicar PACA y capacitar consultores a la vez. En Camiri aprendimos a separar bien la capacitación previa de la aplicación de la metodología. Desarrollamos un formato de una capacitación básica PACA que aplicamos e innovamos durante los siguientes meses en la República Dominicana, Perú, Ecuador y últimamente en Nicaragua. En las capacitaciones básicas de PACA participaron 121 personas. Aplicamos en el año 2003 la metodología en 12 regiones y municipios de Latinoamérica que, como se puede leer también en esta edición de las PACA novedades, muestran de una forma práctica y visible los aportes de PACA al desarrollo económico local en los países latinos.

PACA estuvo presente en varias conferencias nacionales e internacionales, como el seminario sobre cooperación empresarial y sistemas productivos de la Unión Industrial Argentina en Buenos Aires, una conferencia sobre la competitividad de la Corporación Andina de Fomento (CAF) en Quito/ Ecuador o el Segundo Congreso Latinoamericano de Clusters en Villahermosa/ México. Con todos estos esfuerzos llegamos a que PACA hoy es muy

conocida como un enfoque competitivo en el Desarrollo Económico Local en toda América Latina.

El reto del año 2004 es consolidar y ampliar las experiencias PACA en Latinoamérica. Actualmente estamos formalizando la Comunidad de Práctica de PACA, que será la base del intercambio y del aprendizaje de los paquistas en Latinoamérica, con estrechos nexos al resto del mundo. Elaboramos una versión completamente nueva del Manual PACA (¡será ya la quinta!) que editamos, como todos los materiales PACA, en inglés y en español. Están programadas varias actividades PACA para este año. La próxima capacitación básica PACA la realizaremos en Nicaragua del 9 al 13 de marzo.

Aprovecho la oportunidad para agradecer a nuestros clientes y a todos que participaron en el aprendizaje común, y cuento con ustedes para aportar al desarrollo sustentable de América Latina.

Les saluda

Ulrich Harmes-Liedtke
uhl@mesopartner.com

Concreciones y gratas sorpresas en PACA ‘Pesca Artesanal en El Oro, Ecuador’

Eran las 13h30 del jueves 13 de noviembre del 2003 y junto a Tomás Cruz, mis colegas de la GTZ y del Consorcio de Consejos Provinciales del Ecuador, CONCOPE, nos disponíamos a almorzar en el Hotel Quito en la capital ecuatoriana. En esa circunstancia, ocho colegas de la Corporación Andina de Fomento, CAF, y del Consejo Nacional de Competitividad, CNC, estos últimos, del gobierno de Ecuador, se acercaron a Tomás para abrazarlo y felicitarlo usando frases como éstas: “Sr. Cruz felicitaciones por su intervención”, “Tomás, nos has demostrado que es posible aterrizar la Agenda Nacional de Competitividad”; “definitivamente, fue la mejor exposición”; “Sr. Cruz, nos despertó a todos”. “Usted señor, nos ha dado una lección”. Confieso que una lágrima

de emoción se escapaba de mis ojos y algo similar les ocurría a mis compañeros. Un momento antes, Tomás Cruz, con lenguaje sencillo y muy orgulloso había presentado los avances y concreciones de las acciones PACA de la pesca artesanal en la provincia de El Oro, acciones que se habían acordado dos meses y medio antes.

[El paquista Harald Landauer entrega a Jorge Proaño el premio de concurso mundial de impactos de PACA](#)

Tomás es líder de los pescadores artesanales y miembro del equipo PACA campeón. A él le encargamos hacer la presentación en el evento “Iniciativas de asociatividad: actores, procesos y experiencias”, organizado por el Ministerio de Industrias y Comercio y el CNC con el financiamiento y auspicio de la CAF. Conozco que a partir de ese evento, Tomás fue invitado nuevamente a participar en otro encuentro de competitividad ya no sólo como expositor sino también como motivador. En lo que sigue, ustedes entenderán porqué nuestra emoción y el merecido éxito de Tomás:

En la mañana de aquel almuerzo, a las 09h00 la organización entregó los materiales a los participantes, el maestro de ceremonias anunció la primera presentación, se prendió el data show, se corrieron las cortinas y se inició el ciclo de conferencias. Era el típico ambiente de seminario internacional en el que abundan las presentaciones magistrales, la más variada planificación y pocas cosas prácticas. Los términos competitividad, clusters y cadenas de valor, aparentemente, eran de dominio público. Al final de la mañana le tocó el turno a Tomás.

El comenzó diciendo algo como esto: “hasta ahora, quienes hablaron antes de mi, han dicho que quieren hacer muchas cosas interesantes y muy bonitas; yo, en cambio, les voy a contar algunas cosas que ya hicimos y otras que estamos haciendo; pero antes, quiero decirles cómo nosotros, los pescadores, entendemos a la competitividad: “Si usted se come un cebiche en la playa, le cobran entre 5 y 6 dólares; con una cerveza, 7 dólares. Nosotros en cambio, estamos haciendo cuentas que, montando un restaurante bien presentado, con el apoyo de nuestras esposas, ese mismo cebiche bien hechito, con una buena cerveza podríamos venderlo en unos 3 dólares; con lo cual estamos seguros, vamos a vender más que los otros”. A esto llaman nuestros amigos de la GTZ, añadir valor a nuestro producto; y claro, tienen razón porque ahora todo el pescado lo vendemos a los intermediarios. En ese momento se escuchó el primero de varios nutridos aplausos.

Tomás en un mini-taller

Dueño ya de la atención de los concurrentes y con una soltura y confianza, sólo comparable al abrazo diario que, hombres como éste, se dan en medio de la mar, con redes cargadas de abundante pescado, Tomás empezó a relatar acerca de las conquistas alcanzadas en favor de los pescadores, y acerca del apoyo brindado por el Prefecto provincial (autoridad provincial), por el Capitán de Puerto, por las fundaciones Arco Iris y Pro-naturaleza que trabajan con el Proyecto Binacional Ecuador – Perú, y por otras instituciones públicas y privadas:

- Nosotros pensábamos que los pescadores de El Oro éramos unidos. No había sido así. Una

de las acciones PACA era unificar la dirigencia de los pescadores; pues contábamos en la provincia con dos gremios fuertes y más de 45 cooperativas. Una semana después de concluido el diagnóstico PACA, en la primera semana de septiembre ya teníamos una sola directiva; y al mes se registró en la Dirección de Cooperativas del Ministerio de Bienestar Social; pero les cuento que: aunque ya hay una sola directiva, mis compañeros pescadores ahora quieren reunirse sólo cuando les convoca el equipo PACA; o les invita el señor Prefecto; pero saben porqué?; porque les estamos cumpliendo. De todas maneras, yo les he dicho que PACA no es para siempre y que a futuro la directiva seguirá trabajando en los proyectos identificados por PACA;

Participación ampla...

- Créanme, a los 3 días que se hizo el lanzamiento de las acciones PACA, logramos que se baje el costo de la matrícula de las lanchas y de nuestras licencias de alrededor de US 80 dólares a US 28 dólares; por esta razón, en la segunda semana de septiembre se matricularon y sacaron la licencia casi el 30% de los compañeros pescadores. Al mes de esta gestión, el 80% de pescadores han hecho lo mismo. Y, saben porqué?. Porque el Capitán del Puerto es buena gente, y porque en el proceso PACA tuvimos un Taller (con las instituciones de apoyo) en el que participaron el Capitán del Puerto y otras instituciones del sector público y privado. En esa ocasión, el Capitán de Puerto nos explicó clarito que si matriculábamos nuestras lanchas y sacábamos nuestras licencias, podíamos hacer muchas cosas juntos como por

ejemplo combatir la piratería marítima que se apropia de nuestra pesca. Y, les cuento que el negocio fue bueno para ambas partes. La capitanía del Puerto ha recaudado bastante dinero y nosotros con la marina ya estamos trabajando en las brigadas marinas como les explico a continuación:

- Las acciones PACA, preveían formar brigadas marinas para protegernos de los piratas porque, en el mar y los esteros éstos nos asaltan y nos dejan limpios (se roban toda la pesca). Ya conformamos algunas brigadas. El Capitán del Puerto nos está prestando unas dos lanchas grandes y nosotros ponemos otras dos. El prefecto y los compañeros pescadores ponemos el combustible y con fondos de la fundación Pro – naturaleza compramos cuatro radios intercomunicadores. A los gringuitos alemanes de la GTZ también les estamos pidiendo que nos donen unos dos radios más y también esas bonitas pizarras a las que les llaman paneles para pegar las tarjetas; al fin y al cabo, ellos nos metieron en este asunto de la competitividad;

Los pescadores y sus esposas venden el cebiche en su propio restaurante

- Teníamos que conseguir los recursos para hacer una visita a Paita, Perú para que un grupo de pescadores vayan a ver cómo pescan los peruanos (nuestros amigos de la GTZ llaman a estas visitas, Benchmarking). Pues bien, de entrada, a los 20 días que empezamos a trabajar en esta acción PACA, la Fundación Arco Iris nos donó US 3.000 dólares para financiar los costos de viaje y el Prefecto nos ofreció el transporte. Pero este proyecto les ha gustado a otras

instituciones a tal punto que la Fundación Pro-naturaleza del proyecto binacional Ecuador – Perú, nos acaba de informar, hace una semana, que la Fundación “Centro de Entrenamiento Pesquero, CEP Paita” del Perú, nos ha concedido unas becas para que 10 compañeros pescadores se trasladen allá para capacitarse y también para hacer el Benchmarking. Ahora ya nos conocen hasta en la Cancillería donde estamos haciendo los trámites de viaje. También les cuento que el Instituto Nacional de Pesca ha conseguido que otros compañeros vayan a hacer lo mismo en Manta, Ecuador. Los dos grupos de compañeros pescadores se van ola primera semana de enero a Paita y a Manta;

La reina de los pesca de El Oro con el representante de la GTZ, Jürgen Popp

- Como nosotros dependemos mucho de los mecánicos que arreglan los motores de las lanchas; y estos son bien incumplidos, no podemos usar los motores por mucho tiempo, causándonos fuertes pérdidas. Por eso, otra acción PACA fue hacer un curso de mecánica para hacer nosotros el mantenimiento de los motores. Gracias a las gestiones de Italo Encalada y del Prefecto provincial, conseguimos un mecánico instructor de la Escuela de Pesca de Manta. Este proyectito también les gustó a los señores de PRODEIN (Programa de Apoyo a pequeñas inversiones del Ministerio de Bienestar Social); por esta razón, nos están financiando 8 cursos más. Ya hicimos el primer curso en Puerto Bolívar. Ahora les doy una nueva noticia: los amigos de PRODEIN nos van a financiar otros seminarios y una asistencia técnica para organizar cajas de ahorro y crédito. Esto

discutimos en el diagnóstico PACA (acerca de la necesidad de ahorrar un poco porque gastamos demasiado chupando), pero no salió en las primeras acciones porque esto demora un poco más de tres meses. De todas maneras, ya estamos trabajando en este proyecto;

engorde de conchas (chiqueros); ahora estamos consiguiendo las conchas bebés. En algunos lugares se ha iniciado la siembra;

- El 4 de noviembre inició el primero de 6 talleres financiados por el PRODEIN del ministerio de Bienestar Social y el Gobierno Provincial de El Oro, para capacitar a las esposas de los compañeros pescadores en la elaboración de artesanías utilizando materiales de la zona y del mar. El proyecto despertó el interés de organismos no gubernamentales de Esmeraldas y Manabí de donde provienen los primeros instructores para este tipo de talleres;

Sin comentario...

- Otra acción PACA concretada hasta ahora es la supervisión, en toda la provincia del sistema de pesas y medidas para la comercialización de nuestros productos pesqueros. Ocurre que los comerciantes e intermediarios, a más de que nos pagan bajos precios, nos perjudicaban en el peso y medida de los productos que los entregamos. Acabamos de hacer en toda la provincia una recalibración de las balanzas. Esta iniciativa surgió del taller con las instituciones de apoyo; allí los alcaldes y la autoridad de la gobernación resolvieron corregir el problema con el apoyo del intendente, y los comisarios municipales y jefes políticos nacionales;

- Mucho se ha hablado de las vedas para la pesca y la captura de conchas y cangrejos; pero poco se había hecho en la práctica. Se han realizado las visitas a comunidades de pescadores conforme el cronograma. Existe la aceptación de las comunidades para proceder a las vedas y se está sistematizando el trabajo con el Colegio de acuicultores de El Oro y con el comité Técnico Ambiental del Gobierno;

- Con el proyecto binacional Ecuador – Perú y la red de ONG's que trabajan en esos proyectos, se han ubicado las nuevas zonas de

- La definición de los insumos y materiales de pesca que podrían comprarse conjuntamente a nivel de cooperativas de pescadores así como la comercialización directa de una parte de los productos de la pesca, en honor a la verdad, está demorando un poco; pues necesitamos asesoramiento especializado. Hasta ahora, con el apoyo de la Fundación Arco Iris, los días 7 y 8 de noviembre pasado, se realizó un taller con los miembros del Gobierno Provincial de El Oro, el equipo PACA y la Unión de Pescadores para escuchar las propuestas de estas instituciones e identificar las instituciones de Apoyo;

- Nuestros proyectos de rutas eco turísticas en las zonas de manglar del Archipiélago de

Jambelí, se están analizando en la Universidad Tecnológica de Quito y esperamos las respectivas recomendaciones técnicas y económicas.

De esta forma, Tomás Cruz comentó los avances de las acciones PACA. Ni el cansancio de medio día, ni la abundante información teórica de las intervenciones anteriores pudieron distraer la atención de los participantes. Cuando se abrieron las cortinas en medio de aplausos, los primeros rayos de sol iluminaron el semblante orgulloso de Hugo Añazco, compañero de quipo PACA de Tomás que asistía a nombre del Prefecto Provincial de El Oro. Mientras nos retirábamos del Salón yo pensaba: ¡Lo que los empresarios o simplemente pequeños emprendedores pierden por tasas de interés altas, por tarifas públicas elevadas y ausencia de políticas de fomento a nivel macroeconómico, se puede compensar e inclusive ganar más cuando, en el nivel meso, se ponen a trabajar coordinadamente las instituciones públicas y privadas!. Cuántas cosas buenas se pueden hacer pero en forma sencilla!. PACA me está enseñando el rostro humano de la competitividad.

Jorge Proaño Bonilla
jproano@gtzurban.org.ec

Energizar y Sinergizar: El reto del Desarrollo Económico Local en Rivas, Nicaragua

Si me preguntaran: ¿Qué ocurre en la comunidad después de un ejercicio PACA? La mayor parte de mi respuesta sería que PACA genera mucho entusiasmo en la gente. Ganas de hacer cosas verdaderamente funcionales por su economía local. Continuaría diciendo que, en un ejercicio PACA, se gestan relaciones de colaboración entre agentes y sectores de la economía local, que apenas unas semanas antes del ejercicio, tenían poco sentido o sencillamente eran vistas como imprácticas. Incluso, diría, se benefician relaciones que se dan ya por establecidas pero sin mucha conciencia de las potencialidades y

riesgos implicados en sus interacciones. Claro está, no terminaría mi respuesta, sin mencionar que los agentes locales identifican acciones que mejoran las condiciones para hacer negocios en su comunidad, realizables y visibles al corto plazo, practicables inmediatamente y utilizando recursos disponibles localmente. Sin embargo, no me detendría demasiado en los detalles sobre esto último, solamente para no reducir la atención sobre los dos puntos precedentes.

El celular es imprescindible para coordinar un ejercicio PACA

En diciembre del 2003 tuve la oportunidad de participar en una experiencia PACA en la ciudad de Rivas, en la frontera nicaragüense con Costa Rica. Es una zona con tierras muy fértiles, de tradición ganadera, con una variadísima y abundante fruticultura y, dada su condición de istmo entre el Gran Lago de Nicaragua y el Océano Pacífico, tiene un alto potencial turístico, pesquero y de cabotaje. Para colorear aun más este cuadro fantástico, debo decir que es una zona relativamente privilegiada por la cooperación internacional y que además, ha sido seleccionada como una zona modelo en la puesta en marcha de la estrategia nacional de desarrollo que impulsa el Gobierno de la República. Ah, también debo decir que tiene excelentes instrumentos de planificación estratégica, resultantes de un prolongado y meticuloso proceso de diagnóstico de la economía regional, asesorado por los mejores expertos disponibles.

No obstante, muy pocos empresarios y pobladores conocen y comprenden el contenido de estos planes. Más reducido aun, es el número de ellos que participa en las sesiones del Comité de Desarrollo Departamental, en cuyo acto de

nombramiento de su Junta Directiva, participó recientemente el Presidente de la República con algunos miembros prominentes de su Gabinete. En este acto se presentó el Plan de Inversiones Públicas para el 2004, además se anunciaron nuevos proyectos de desarrollo para la zona. Hay tanta abundancia de buenas ideas y proyectos, como de jugosas frutas. Sin embargo, estas buenas ideas son como frutas que están en ramas tan altas de los árboles, que apenas pueden verse y su inaccesibilidad desincentiva a aquellos que intentan comerlas. Este es el problema. Enfoques de Desarrollo Económico Local como PACA, cadenas productivas y otros, constituyen excelentes maneras de energizar y sinergizar procesos de mejoras de la competitividad local y son estas características las que, en mi opinión, deben ser preservadas y desarrolladas, evitando la ortodoxia metodológica.

Ricardo Rodríguez Duarte
Ricardo.Rodriguez@gtz.procape.org

**Radio “La voz del Pueblo” anuncia:
“Están en nuestra localidad los amigos de
PACA”,
Si los encuentran en las calles, las oficinas,
sus empresas o haciendo reuniones con
diferentes grupos de pobladores, no se
alarmen. ¡Están trabajando para
nosotros...!**

Este fue el anuncio que circulo en una radio local de Juanjui, pequeña ciudad en la selva del Perú, donde realizamos un diagnóstico PACA del 17 al 23 de octubre 2003.

A pesar de que la radio con que trabajamos es medianamente popular (cobertura en promedio del 35% de audiencia), por iniciativa de un locutor (Miguel Ruiz), facilitador entrenado en PACA y la apertura de su propietario, se realizó una campaña de difusión en la localidad y alrededores.

Miguel Ruiz informa sobre PACA en una radio local

La iniciativa de Miguel compartida con el equipo PACA, permitió organizar la difusión del diagnóstico, diferenciando avisos: *Al inicio del proceso* (con invitaciones al taller de lanzamiento), *durante el trabajo de campo* (con anuncios motivadores -como el de la portada del artículo- y entrevistas a miembros del equipo PACA, inclusive con otras radios, como fue el caso de “Peter Knight”, famoso locutor local, cuya fuerza de sus campañas, lograron elevar o hundir fácilmente a más de una empresa y personaje). Otro tipo de avisos fueron *al final del proceso* (convocatoria al taller para presentación de resultados).

Como suele suceder, los consultores PACA que guiamos el diagnóstico, estamos a muchos kilómetros de la calurosa pero acogedora población de Juanjui, más tenemos información que nuestro colega Miguel, aun sigue hablando de PACA y mantiene viva la expectativa, por que los resultados terminen en acciones concretas y no uno más, de los muchos estudios antes realizados. Entonces podemos decir que también hay avisos: *posteriores al diagnostico*.

Al elaborar el informe, los colegas que conformamos el equipo PACA, reflexionamos en sentido que... más allá del proceso y las propuestas PACA, ¿Qué otros resultados hemos logrado?

Entre las respuestas más relevantes, esta la “*Aplicación y utilidad de la difusión radial*”, que permitió informar a la población sobre el diagnóstico, llevando a que ellos y ellas, no dudaban en preguntar a las autoridades locales ¿Qué es ese PACA del que tanto hablan? y generó en los PACA Campeones, un compromiso implícito de acompañar todo el proceso, haciendo más suyas las propuestas. Si a ello sumamos el involucramiento de la población, que se hizo evidente en el número de participantes a los talleres, visitas de personajes influyentes al centro de operaciones PACA (el simpático Hotel Capricornio) y la cantidad de personas que no solo asistieron a la presentación de resultados, sino también firmaron un acta pública de compromiso para retomar las propuestas e iniciar acciones para implementarlas...

Entonces concluimos que: “La radio, como medio de comunicación local más utilizado, nos permitió llegar a la población, de la manera en que ellos/as mejor se comunican. Así el proceso no es más un trabajo que viene de fuera, sino es un proceso participativo desde y para adentro”.

Finalmente, colega PACA, le invito a que incorpore “Campañas de difusión e información”, en los siguientes diagnósticos que quiera realizar, posiblemente tendrá nuevas experiencias que estoy seguro, nos gustará conocer.

Américo Herrera
ah@swisscontact.org.ni

PACA en la Amazonía ecuatoriana

En el mes de agosto del año 2003, GTZ y la Municipalidad de Zamora acordaron efectuar un proceso para apoyar el desarrollo económico de la ciudad y cantón Zamora; y, previo análisis conjunto con el Alcalde y miembros del equipo contraparte del gobierno local, se resolvió iniciar el proceso de promoción del desarrollo económico por medio de la metodología “Acción

Participativa para la Competitividad Local” (PACA).

En tal sentido y a fin de llevar a efecto lo antes acordado, a partir del 21 de noviembre hasta el 26 del mismo mes, se empezó con la capacitación debida a la contraparte del gobierno local y miembros de los principales organismos de desarrollo a nivel del Cantón y Provincia, entre los cuales estaban la Cámara de microempresarios, el Instituto para el Ecodesarrollo de la Región Amazónica Ecuatoriana (ECORAE), la Pastoral Social de la Iglesia Católica y Consejo Provincial de Zamora Chinchipe, teniéndose la ausencia definitiva de este organismo desde un principio. En esta capacitación también intervinieron personas de otras instituciones y ciudades del país (Ecuador) y de Colombia. Esta capacitación estuvo dirigida por uno de los socios de **mesopartner**, el Dr. Ulrich Harmes-Liedtke de nacionalidad alemana.

Posteriormente el día 27 de noviembre se efectuó el lanzamiento del proceso PACA para conocimiento de la ciudadanía de Zamora, lanzamiento que tuvo como protagonistas a representantes de los sectores que hasta ese entonces se creía constituían ser los que más dinamizan la economía local y a representantes de otras instituciones locales, el objetivo era hacer una demostración de lo que es el proceso PACA, señalando que dicha invitación a participar del lanzamiento y de tal demostración tuvo una gran acogida por los entes de carácter público y privado; en los días subsiguientes entre el 28 y 30 se efectuó la serie de mini-talleres y entrevistas exclusivas con los sectores ya designados que dinamizan la economía zamorana, es decir: El Turismo, los Piscicultores, Ranicultores, Ganadería, Remesas de los Migrantes y desde la perspectiva municipal con la Tercerización del servicio de recolección de los desechos sólidos (Basura).

Entre los días 01 a 03 de diciembre del 2003, se procedió a la interpretación de la información obtenida por sectores, para posteriormente sacar conclusiones que derivaron en acciones para cada uno de los sectores antes mencionados.

Obtenidos los resultados se procedió a designar a los miembros del equipo local PACA a responsabilizarse en el cumplimiento de las acciones en el lapso de tres meses.

Las minas de oro tienen un potencial turístico que se desarrolla en el PACA Zamora

El día 04 de diciembre se procedió a la presentación de los resultados a la ciudadanía, habiéndose invitado a los miembros participantes en los talleres, entrevistas, prensa, estudiantes universitarios, autoridades locales y provinciales, como también a miembros de la Agencia de Desarrollo de la ciudad de Loja. En la exposición de los resultados se hizo conocer los siguientes aspectos:

- Elementos de la competitividad de Zamora como: - Recursos naturales y culturales; - Zamora está vinculada con el mercado mundial; -Zamora posee infraestructura, servicios y seguridad pública; y, - Los zamoranos tienen una actitud emprendedora.
- Los cinco mitos de Zamora: - “Constituye ser el refugio de la vida silvestre y centro del turismo nacional e internacional principalmente por tener al Parque Nacional Podocarpus”; - “Zamora es considerado el Dorado de siempre”; - “ Los zamoranos creen que sus productos son los mejores”; - “En Zamora se da todo lo que se siembra” ; y, - “Los zamoranos creen que nada puede hacer sin el apoyo del gobierno”.

Seguido a lo antes descrito se hizo la exposición de las fortalezas y debilidades de los sectores que dinamizan la economía zamorana, como también se expuso las acciones a cumplir en los

tres meses posteriores y las oportunidades de negocios que se pueden desarrollar.

Ya en el desarrollo de las actividades para cumplir con las acciones de cada uno de los sectores, sostengo que se ha cumplido con un 45% manteniendo que en estos 15 días posteriores al 12 de febrero, procederemos a efectuar una serie de actividades que harán elevar ese porcentaje. Debo hacerles conocer que penosamente algunos miembros locales de PACA se han retirado por cuestiones personales, quedando en la actualidad solamente dos personas, ¡pero!... ahí le vamos.

*Saúl Jiménez
saulo13jj@yahoo.es*

PACA y el capital social

El “capital social” alude a un conjunto de valores, actitudes, prácticas sociales e institucionales que favorecen el crecimiento económico de una región o de un país y contribuyen para que este incremento se convierta en “desarrollo económico”, si hemos de entender por tal el aumento de la producción combinado con el mejoramiento de las condiciones de vida de los habitantes.

Entre los aspectos que integran ese conjunto, cabe destacar los siguientes:

- La actitud emprendedora de los habitantes de un determinado lugar.
- La generación de ahorro, el sentido de previsión, la consideración del tiempo como variable económica, la prioridad del trabajo sobre la recreación, como valores deseables y reconocidos por la sociedad.
- La “ética empresarial”, que es una deliberada conducta de responsabilidad frente a los efectos ambientales y sociales de las actividades económicas. Por ejemplo, en Europa Occidental existen más de 200 etiquetas ambientales y de comercio justo,

que aseguran producción limpia y precios equitativos.

- La cohesión social de una determinada población, es decir el grado en que sus miembros tienen confianza recíproca.
- La conciencia cívica, que lleva a privilegiar el espacio de lo público y la responsabilidad ciudadana.
- La eficacia y eficiencia de las administraciones públicas.

Los paquistas José Murgueytio y Harald Landauer entrevistando un ranicultor en Ecuador

Diversos estudios han encontrado una alta correlación entre la existencia de “capital social” y desarrollo económico. (Ya Max Weber, mucho antes de que entrara en escena el concepto de “capital social”, había mostrado, en su conocida obra “La ética protestante y el espíritu del capitalismo”, cómo ciertos valores del protestantismo generaban actitudes proclives al fomento de inversiones capitalistas, a diferencia del catolicismo).

Puesto que el “capital social” es una suerte de activo social de carácter intangible –se ubica en el ámbito de la cultura y de las relaciones comunitarias– resulta especialmente difícil la misión de crearlo y fortalecerlo. Misión que, por otra parte, puede ser indispensable en países como los latinoamericanos, donde escasean varios de los aspectos mencionados.

Para la metodología PACA esta misión es un interesante desafío. En mi opinión, PACA tiene a su favor dos cosas que la favorecen: asumir el

“desarrollo económico” como un proceso de aprendizaje y su incidencia en el ámbito local, donde las relaciones comunitarias son más visibles y el poder está cerca de las personas.

Me parece, sin embargo, que en PACA deberíamos idear algún o algunos instrumentos orientados específicamente a la construcción de “capital social”. Para empezar, este concepto debe constar explícito en el conocido “hexágono del DET” que se difunde en los cursos PACA.

*José Murgueytio
jmurgueytio@gtzurban.org.ec*

PACA es provocativo

En PACA utilizamos la provocación como un elemento didáctico. A veces no logramos nuestro objetivo, y el auditorio queda en silencio, o incluso alguien nos contradice energéticamente. En estos casos no logramos que la gente se abra a nuevas ideas, y vemos que se frustra nuestra buena intención. Estas experiencias me animaron reflexionar sobre la utilidad y el manejo de la provocación en PACA.

Entiendo la provocación como un instrumento útil para movilizar a los actores locales a buscar nuevas estrategias de Desarrollo Económico Local. Es más, no aportamos nada al desarrollo económico local, si solamente reafirmamos los puntos de vista ya existentes. Parte de nuestro trabajo como consultores externos es cuestionar y decir cosas que no son solamente agradables de oír. Nuestra mirada desde fuera nos ayuda a ver las cosas de modo diferente a como las ve la gente que las toma como cotidianas y ciertamente dadas. Descubrimos que en cada localidad hay varias creencias sobre el desarrollo que nunca se cuestionaron, que en algunos casos son verdaderos frenos al progreso económico. Por ejemplo, en muchos lugares se cree que tener una bahía linda es suficiente para que venga el turismo. En consecuencia, no hay mucho entusiasmo para mejorar la infraestructura ni para prestar servicios de alta calidad. En este caso puede ser útil decir: “El

turista *no* viene por la bahía”, y animar a los pobladores de reflexionar sobre otros requisitos de un destino turístico. Igualmente se podría decir: “Bahías como la nuestra hay muchas”, para impulsar un debate sobre las posibles ventajas competitivas del lugar. En este caso el cuestionamiento del mito de la bahía ayuda a convertir la ventaja comparativa en competitiva.

Debate en un mini-taller con ganaderos de Monte Plata, República Dominicana

Las preguntas contrafactuales son otra herramienta provocativa, invierten la forma habitual de preguntar, crean confusión, y permiten reflexionar de nuevo sobre un tema. En vez de preguntar al alcalde qué acciones emprenderá para promover el emprendimiento, le preguntamos: “¿Cómo puede obstaculizar el municipio la actividad de las empresas?” Cuando él acepte esa pregunta inusual, se podrá pensar sobre las dificultades para hacer negocios en el municipio causadas por los actos burocráticos y las regulaciones. Agilizando éstos se podría apoyar mucho más al emprendimiento que con nuevos programas de fomento empresarial. Desviar la entrevista de su forma habitual posibilita identificar nuevas opciones de acción.

El trabajar con provocaciones incluye siempre el riesgo de ser mal entendido. Por esto es muy importante implantar bien el objetivo de la

provocación. Antes de mencionar los mitos de un lugar, hay que mostrar que se cuestiona las creencias para ampliar el horizonte del debate. El auditorio o el entrevistado van entender mejor la provocación, cuando ya está establecido una atmósfera de confianza y de reconocimiento mutuo. Si a pesar de estas precauciones una persona se sienta ofendida, es importante reaccionar con empatía para reestablecer la comunicación antes que continuar con el argumento.

El reto es lograr que los agentes locales se animen a cuestionar ideas que frenan el desarrollo competitivo, sin que se sientan criticados. Una provocación bien hecha llegará mucho más allá de la pura información objetiva, porque intranquiliza y mueve a tomar la iniciativa de cambiar una realidad. Finalmente, la provocación anima a un proceso de (des)aprendizaje de los actores locales, necesario para enfrentar con éxito el desafío de la competitividad.

*Ulrich Harmes-Liedtke
uhl@mesopartner.com*

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

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