

Desarrollo Económico Local y Empleo (DEL +E): material para promotores

Módulo 4

Identificar potencialidades productivas y
de empleo locales

Coordinación: Martin GASSER

Autor: Francisco ALBURQUERQUE

Aspectos pedagógicos: Monica LISA, Julieta LEIBOWICZ y Carlien VAN EMPEL

Actividades: Monica LISA

Investigación: Marion T. BENTLEY y Filiz ONALAN

Diseño Gráfico: Maurizio Costanza, Yvonne Mourglia, Cristina Pierini

Esta publicación goza de la protección de los derechos de propiedad intelectual en virtud del protocolo 2 anexo a la Convención Universal sobre Derecho de Autor. No obstante, ciertos extractos breves de estas publicaciones pueden reproducirse sin autorización, con la condición de que se mencione la fuente. Para obtener los derechos de reproducción o de traducción, deben formularse las correspondientes solicitudes a la Organización Internacional del Trabajo y al Centro Internacional de Formación de la OIT, solicitudes que serán bien acogidas.

Desarrollo Económico Local y Empleo (DEL +E): material para promotores

ISBN 978-92-9049-440-9

Las denominaciones empleadas, en concordancia con la práctica seguida en las Naciones Unidas, y la forma en que aparecen presentados los datos en las publicaciones del Centro no implican juicio alguno por parte de la OIT o del Centro Internacional de Formación de la OIT sobre la condición jurídica de ninguno de los países, zonas o territorios citados o de sus fronteras.

La responsabilidad de las opiniones expresadas en los artículos, estudios y otras colaboraciones firmadas incumbe exclusivamente a sus autores, y su publicación no significa que la OIT las comparta.

Las referencias a firmas o procesos o productos comerciales no implican aprobación alguna por la OIT o el Centro Internacional de Formación de la OIT, y el hecho de que no se mencionen firmas o procesos o productos comerciales no implica desaprobación alguna.

Programa de Desarrollo Económico Local
Organización Internacional de Trabajo
Route des Morillons, Ginebra, Suiza
Teléfono: +41227998174
Facsímile: +41227998572
E-mail: led@ilo.org
URL: <http://www.ilo.org/led>

Programa de Desarrollo Empresarial
Centro Internacional de Formación de la OIT
Viale Maestri del Lavoro, 10 - 10127 Turín, Italia
Teléfono: +390116936576
Facsímile: +390116936548
E-mail: SME@itcilo.org
URL: <http://www.itcilo.org/led>



ÍNDICE

Objetivos de aprendizaje	3
Introducción	4
Mapa conceptual	5
Autoevaluación (previa y posterior)	6
UNIDAD 1: Analizar el sistema territorial	8
A. La competitividad sistémica territorial.....	8
B. Elaborar un Sistema de Información Territorial	14
UNIDAD 2: Identificar las potencialidades productivas y de empleo locales en el sistema territorial.....	21
A. Potencialidades productivas y de empleo locales.....	21
B. Los servicios de apoyo a la producción: los Servicios de Desarrollo Empresarial y los servicios financieros a empresas	23
C. Población y mercado de trabajo local: los servicios para el empleo	33
D. La nueva gestión pública local	36
E. El medio ambiente y el patrimonio cultural como activos de desarrollo económico local....	38
F. Primeras iniciativas capaces de mostrar resultados a corto plazo	41
Herramientas	43
Actividades	47
Bibliografía y Sugerencias de lectura.....	59

Índice de Herramientas

Herramienta 4.1: Los niveles de la competitividad sistémica de su territorio.....	45
Herramienta 4.2: Los SDE accesibles para las microempresas y PYMEs de su territorio.....	46
Herramienta 4.3: Primeras iniciativas que usted propone	46

Índice de Actividades

Actividad 4.1: La competitividad sistémica territorial	49
Actividad 4.2: Las potencialidades productivas y de empleo locales de su territorio.	52
Actividad 4.3: Los Servicios de Desarrollo Empresarial en su territorio.....	54
Actividad 4.4: Seleccionar primeras iniciativas con capacidad para mostrar resultados a corto plazo.....	57

Índice de Casos

España: El SIG de la Región de Murcia.....	19
Mozambique: Ejemplo de un Sistema de Información Empresarial	20
España: La financiación de las Agencias de Desarrollo Regional en España	27
Croacia: Acuerdo de cooperación financiera	32
Kazajstán: la demanda en el mercado de trabajo y la oferta en la formación educativa y profesional	34
España: El Pacto para el Empleo de Gijón	35
España: Los Planes de Desarrollo Sostenible en Andalucía.....	39

Índice de Gráficos

Gráfico 4.1: Factores que impulsan la productividad y la competitividad	8
Gráfico 4.2: Empresa y entorno competitivo territorial.....	11
Gráfico 4.3: Los niveles de la competitividad sistémica	13
Gráfico 4.4: Potencialidades productivas y de empleo locales: un enfoque sistémico.....	21

Índice de Cuadros

Cuadro 4.1: La importancia de las microempresas y pequeñas empresas en América Latina	23
Cuadro 4.2: Tipología de Servicios de Desarrollo Empresarial.....	26



OBJETIVOS DE APRENDIZAJE

Este módulo ofrece orientaciones a los y las promotores/as DEL+E para analizar el sistema territorial y determinar cuál es su potencial productivo y de empleo local.

Al finalizar el estudio de este módulo, usted podrá:

- Identificar los diferentes factores que impulsan la productividad y la competitividad.
- Explicar la utilidad de un Sistema de Información Territorial en las iniciativas DEL+E.
- Justificar la necesidad de los Servicios de Desarrollo Empresarial (SDE) y de los servicios financieros para el desarrollo económico local.
- Reconocer las nuevas funciones de la gestión pública local y su relevancia para el desarrollo económico y empleo local.
- Valorizar el medio ambiente local y el patrimonio cultural como activos fundamentales para el fomento del desarrollo económico y empleo local.
- Seleccionar primeras iniciativas capaces de mostrar resultados a corto plazo.

INTRODUCCIÓN

En el módulo 4 se explica el concepto de la competitividad sistémica territorial y la forma en que ésta se puede utilizar para construir un sistema de información territorial (unidad 1). Asimismo, se proporcionan elementos estratégicos para determinar cuál es el potencial productivo y de empleo local de un determinado territorio (unidad 2).

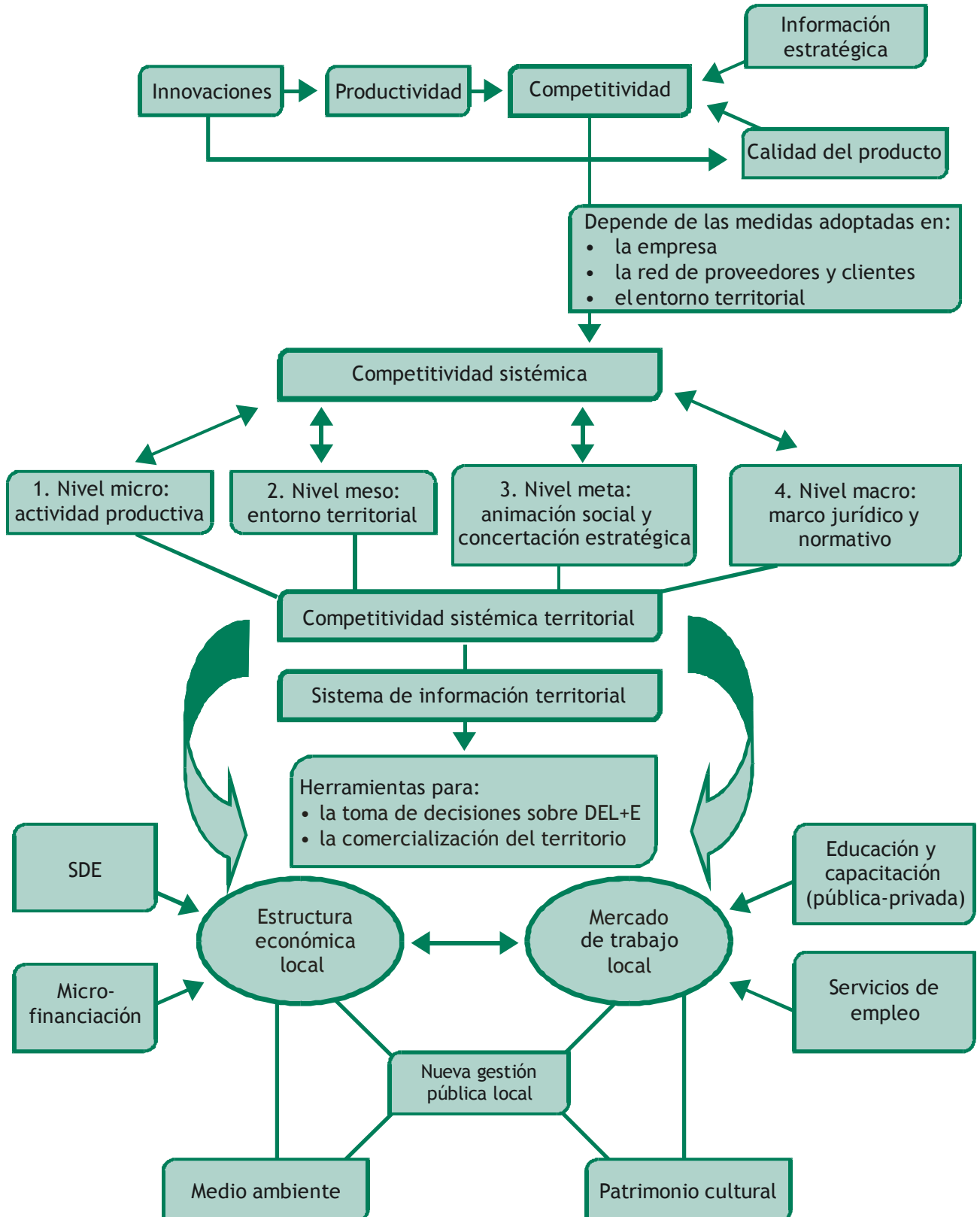
El módulo se abre con una descripción del concepto de *competitividad sistémica territorial*. Una serie de factores, incluidas las innovaciones tecnológicas, organizativas y de gestión que, a su vez, impulsan la productividad y mejoran la calidad del producto, determina el nivel de competitividad. Además, la competitividad depende de las medidas que se tomen en la empresa, en la red de proveedores y clientes y en el entorno territorial. La naturaleza integral de la competitividad la convierte en un hecho sistémico. Por consiguiente, es posible analizar los aspectos clave de la competitividad sistémica en cuatro niveles: a) micro, b) meso, c) meta y d) macro. El nivel micro se refiere a la necesidad de introducir innovaciones tecnológicas y de gestión en el tejido empresarial local. Ello requiere una intervención en el nivel meso a fin de crear entornos innovadores territoriales para el desarrollo empresarial mediante la integración de distintas políticas sectoriales y de cooperación de actores públicos y privados. En el nivel meta, se subraya la necesidad de estimular la capacidad de los actores locales en los ámbitos de la animación social y la concertación estratégica. Por último, el nivel macro se refiere a la necesidad de un marco jurídico y normativo apropiado, así como al mantenimiento de los equilibrios macroeconómicos, la reglamentación laboral y medioambiental, etc.

Esta visión integrada de la competitividad sistémica territorial ayuda al/a la promotor/a DEL+E a determinar cuál es el potencial productivo y de empleo local de un determinado territorio. Con esa finalidad, un sistema de información territorial, que se basa en el diagnóstico territorial preliminar, es un instrumento importante. Dicho sistema proporciona información sistematizada y ordenada según el grado de importancia sobre una gama de cuestiones relacionadas con el desarrollo del territorio. Este sistema puede utilizarse eventualmente para facilitar el acceso de los actores locales a esa información y prestarles asistencia en el ámbito de la toma de decisiones. Asimismo, puede convertirse en un instrumento de comercialización del territorio.

En la mayoría de los países, la estructura económica local está constituida por micro y pequeñas empresas que operan dentro de sus respectivas cadenas productivas. Con el objeto de potenciar las cadenas productivas, se pueden distinguir en líneas generales dos tipos de servicios: los servicios de desarrollo empresarial (SDE) y los servicios financieros. De otra parte, para que un mercado de trabajo local funcione bien, se requieren servicios de empleo y un sistema territorial de capacitación de recursos humanos que esté orientado según las necesidades locales y en el que participen los actores del sector público y privado. Ello obliga a incorporar también una nueva gestión pública local que tome una actitud proactiva para convocar a los diferentes actores a fin de aprovechar el potencial de las estrategias DEL+E. A este respecto, uno no debería pasar por alto el medio ambiente y el patrimonio cultural como activos estratégicos para el desarrollo territorial, ya que ellos pueden añadir elementos de calidad y diferenciación a los productos y procesos productivos locales.

Una estrategia DEL+E es un proceso a medio y largo plazo. No obstante, deben perseguirse cuanto antes algunos resultados visibles a corto plazo mediante iniciativas preliminares, a fin de mantener y ampliar el compromiso y entusiasmo de los actores locales.

MAPA CONCEPTUAL



AUTOEVALUACIÓN (PREVIA Y POSTERIOR)

Se invita a los/as participantes a completar el cuestionario siguiente **antes** de iniciar el proceso de aprendizaje, con objeto de:

- determinar cuáles son los conocimientos, capacidades y aptitudes que ya poseen en relación con el enfoque DEL y adquirir conciencia de ello;
- obtener una visión de conjunto de los principales conceptos y contenidos que se abordarán en este módulo.

Al **acabar el módulo**, los participantes deberían volver a completar el cuestionario para:

- definir hasta qué punto han aprendido y adquirido nuevos conocimientos, capacidades y aptitudes.

INSTRUCCIONES:

- a) Responda a las preguntas cerradas indicando cómo se siente en términos de conocimientos, capacidades y aptitudes.

Tenga en cuenta que la puntuación va de **1** (no posee ningún conocimiento o capacidad para responder a la pregunta o realizar la tarea descrita) hasta **4** (posee sólidos conocimientos y capacidades: usted puede responder sin problemas o realizar la tarea descrita).

Sin conocimientos/ capacidades/ aptitudes	Escasos conocimientos/ capacidades/ aptitudes	Buenos conocimientos/ capacidades/ aptitudes	Sólidos conocimientos/ capacidades/ aptitudes
1	2	3	4

- b) Responda a la pregunta abierta para explicar mejor su punto de vista.



	1	2	3	4
Módulo 4: Potencial productivo y de empleo local				
1. ¿Puede ofrecer tres ejemplos de factores que impulsan la productividad y la competitividad?				
2. ¿Cuáles son los principales objetivos de un sistema de información territorial?				
3. ¿Puede explicar la diferencia entre la prestación directa de Servicios de Desarrollo Empresarial (SDE) y el fomento de un mercado de SDE?				
4. ¿Puede ofrecer un ejemplo de cómo el medio ambiente local puede convertirse en un activo fundamental para las estrategias DEL+E?				
5. ¿Puede describir una iniciativa preliminar capaz de producir resultados visibles a corto plazo en el ámbito de las estrategias DEL+E?				

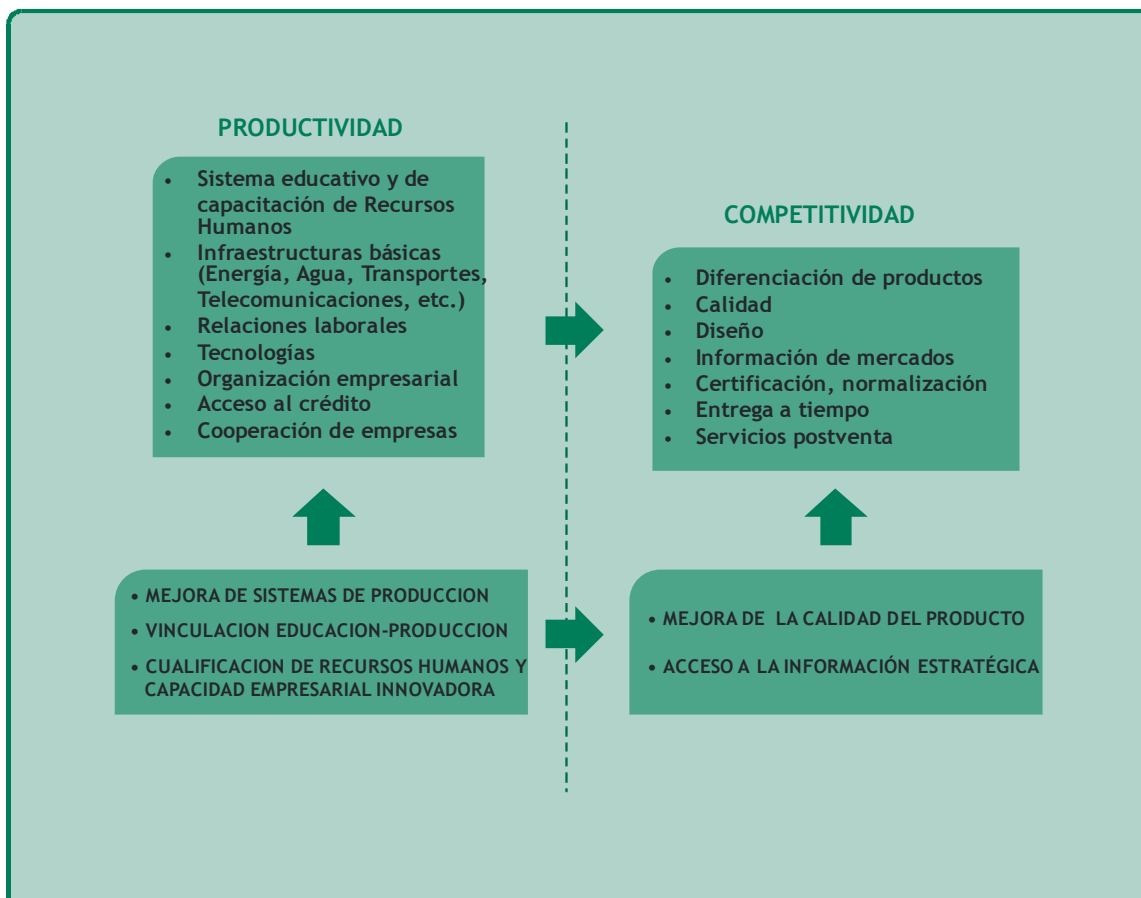
UNIDAD 1: Analizar el sistema territorial

A. LA COMPETITIVIDAD SISTÉMICA TERRITORIAL

El concepto de COMPETITIVIDAD SISTÉMICA TERRITORIAL le ayudará a tener una VISIÓN INTEGRADA DE SU TERRITORIO. Esta visión le permitirá identificar las potencialidades productivas y de empleo locales de su entorno.

Hablamos de “COMPETITIVIDAD” para referirnos al logro o el mantenimiento de posiciones en los mercados por parte de las empresas y unidades de producción en general. Como se muestra en el Gráfico 4.1, la competitividad descansa inicialmente, aunque no únicamente, en factores relacionados con la PRODUCTIVIDAD o EFICIENCIA PRODUCTIVA EN LA UTILIZACIÓN DE LOS FACTORES PRODUCTIVOS Y RECURSOS.

Gráfico 4.1: Factores que impulsan la productividad y la competitividad



Como usted puede apreciar, la introducción constante de INNOVACIONES TECNOLÓGICAS Y ORGANIZATIVAS Y DE GESTIÓN a nivel productivo y en el tejido empresarial territorial constituye un elemento determinante del incremento de la productividad, lo cual favorece también a la competitividad.

La incorporación de ese progreso técnico, gerencial y organizativo en la actividad productiva depende esencialmente, entre otros aspectos sustantivos, de:

- la gestión empresarial,
- la infraestructura tecnológica disponible,
- la calidad de los recursos humanos y de las relaciones laborales, y
- el nivel de vinculación existente entre el sistema de educación y capacitación y el sistema productivo y tejido empresarial local.

Sin embargo, además de estos factores explicativos del incremento de la productividad, la mejora de la competitividad depende también de aspectos tales como:

- la calidad y diferenciación del producto,
- la entrega a tiempo, y
- la eficiencia en el servicio postventa,
- todo lo cual exige la disponibilidad de información estratégica sobre mercados, competidores y pautas de consumo.

Como puede apreciar, la creciente exposición externa de las diferentes economías, favorecida por la globalización, acentúa la necesidad de innovación.



Si bien no todas las empresas tienen como objetivo el competir en los mercados internacionales, estos deben constituir siempre un referente obligado a fin de introducir la suficiente tensión para el incremento de la eficiencia productiva y la competitividad en los diferentes mercados en los que las empresas despliegan sus actividades.

Las empresas no llevan a cabo la pugna competitiva en los mercados por sí solas, ya que dependen decisivamente de otros aspectos tales como:

Disponibilidad de información estratégica sobre mercados, materiales, materias primas, tecnologías, productos y procesos productivos, diseño, comercialización, competidores, cooperación entre empresas, etc.

- Capacitación en gestión empresarial.
- Asistencia tecnológica.
- Red de proveedores locales eficientes.
- Dotación de infraestructuras básicas.

- Recursos humanos suficientemente capacitados.
- Un sistema de salud eficiente.
- Acceso al crédito para microempresas y Pymes.
- Un sistema fiscal apropiado para este tipo de empresas.

En suma, la competitividad empresarial depende de tres tipos de actuaciones:

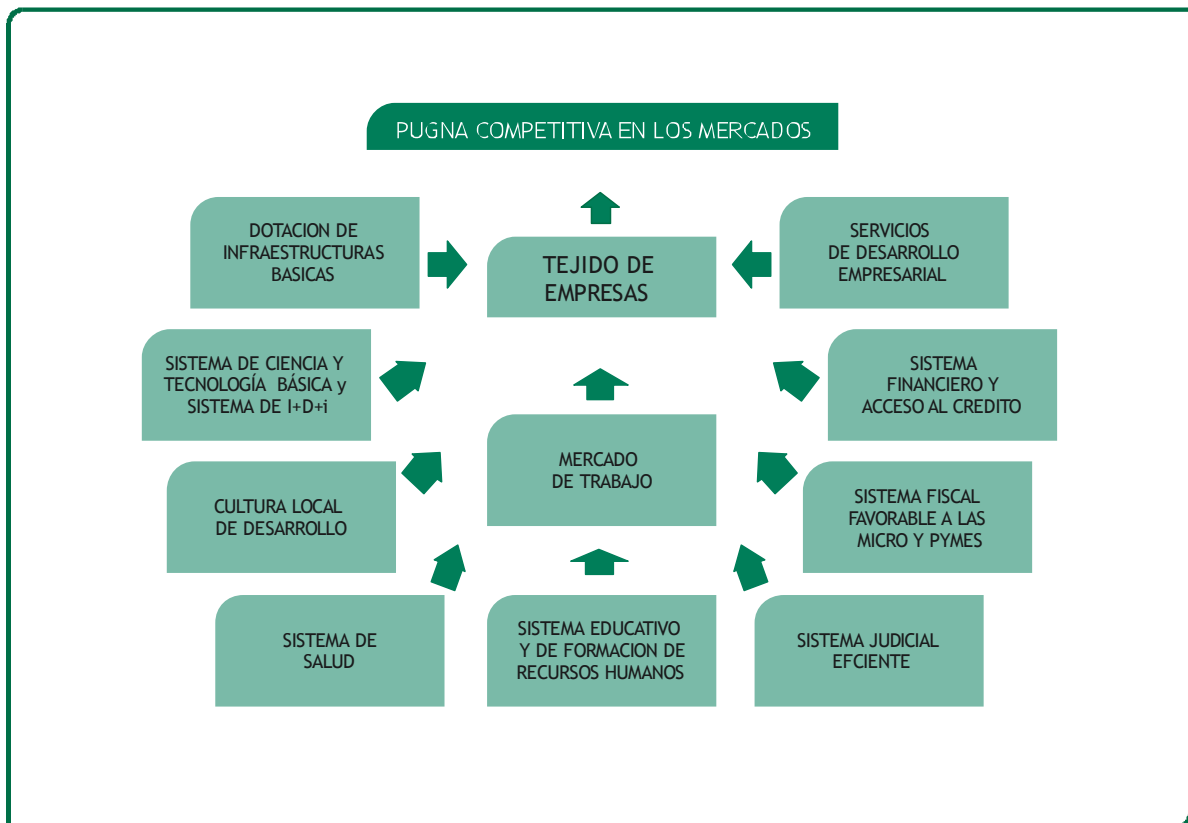
- las realizadas al interior de la empresa en la búsqueda de eficiencia organizativa en la producción y calidad en las relaciones laborales para garantizar el involucramiento de trabajadores/as en el proceso productivo;
- las llevadas a cabo con la red de proveedores y clientes con la que se relaciona la empresa; y
- las orientadas a construir el entorno territorial favorable para garantizar el acceso a los servicios e infraestructuras de apoyo a la competitividad, ya se despliegue ésta en los mercados locales o internacionales.



Las empresas compiten en el mercado junto al sistema de producción y servicios de su territorio. Por esta razón definimos la competitividad como “sistémica”.

El Gráfico 4.2 muestra el grado en que la empresa, en la pugna competitiva frente a las empresas rivales, depende no sólo de las mejoras internas que introduce en su propio funcionamiento interno, sino de la calidad de sus interrelaciones en la red de proveedores y clientes, así como de la existencia de un "entorno territorial" favorable. Como ya abordado en el módulo 3, el "territorio" es un actor de desarrollo decisivo e influyente en la construcción de ventajas competitivas dinámicas.

Gráfico 4.2: Empresa y entorno competitivo territorial



Los SISTEMAS DE SALUD Y EDUCACIÓN, así como la existencia de una CULTURA LOCAL favorable a la creatividad y el emprendimiento, deben dejar de ser contemplados exclusivamente como temas sociales, ya que forman parte sustantiva del entorno favorecedor de la INNOVACIÓN TECNOLÓGICA, al ocuparse de la valorización de los recursos humanos en un ambiente estimulador del desarrollo productivo y empresarial.

En este sentido, la introducción de innovaciones no depende únicamente de los esfuerzos desplegados en el Sistema de Ciencia y Tecnología (C&T) ya que se precisa asegurar la relación entre los/as poseedores/as de conocimientos y los/as usuarios/as de los mismos en los respectivos ámbitos territoriales, razón por la cual nos referimos, esencialmente, al Sistema de Investigación y Desarrollo para la Innovación (I+D+i).

También es importante poner en evidencia que el mercado de los SERVICIOS DE DESARROLLO EMPRESARIAL (SDE) no está construido territorialmente y que la mayoría de las empresas del tejido empresarial, compuesto por microempresas y pequeñas empresas, no puede producir ni adquirir aisladamente esos servicios y por consiguiente tienen más dificultades en sus procesos de transformación y modernización¹.

¹ Mientras que la gran empresa puede costear los servicios de desarrollo empresarial, bien interiorizando dentro de ella la producción de los mismos, o bien subcontratándolos fuera.



Para favorecer un entorno competitivo territorial es necesario dar respuestas adecuadas en el nivel MICROECONÓMICO (de la actividad productiva y empresarial) así i como intermediar desde el nivel MESOECONÓMICO, para el diseño de políticas e instrumentos y, sobre todo, para impulsar la creación de la institucionalidad local para el desarrollo económico, de forma concertada con los diferentes actores sociales territoriales. Adicionalmente, el desarrollo exige también alentar la capacidad social de concertación estratégica entre actores sociales en el nivel METAECÓNOMICO².

Como puede apreciar en el Gráfico 4.3, los cuatro niveles de análisis (“MICRO, MESO, MACRO Y META”) corresponden a aspectos decisivos de la competitividad sistémica.

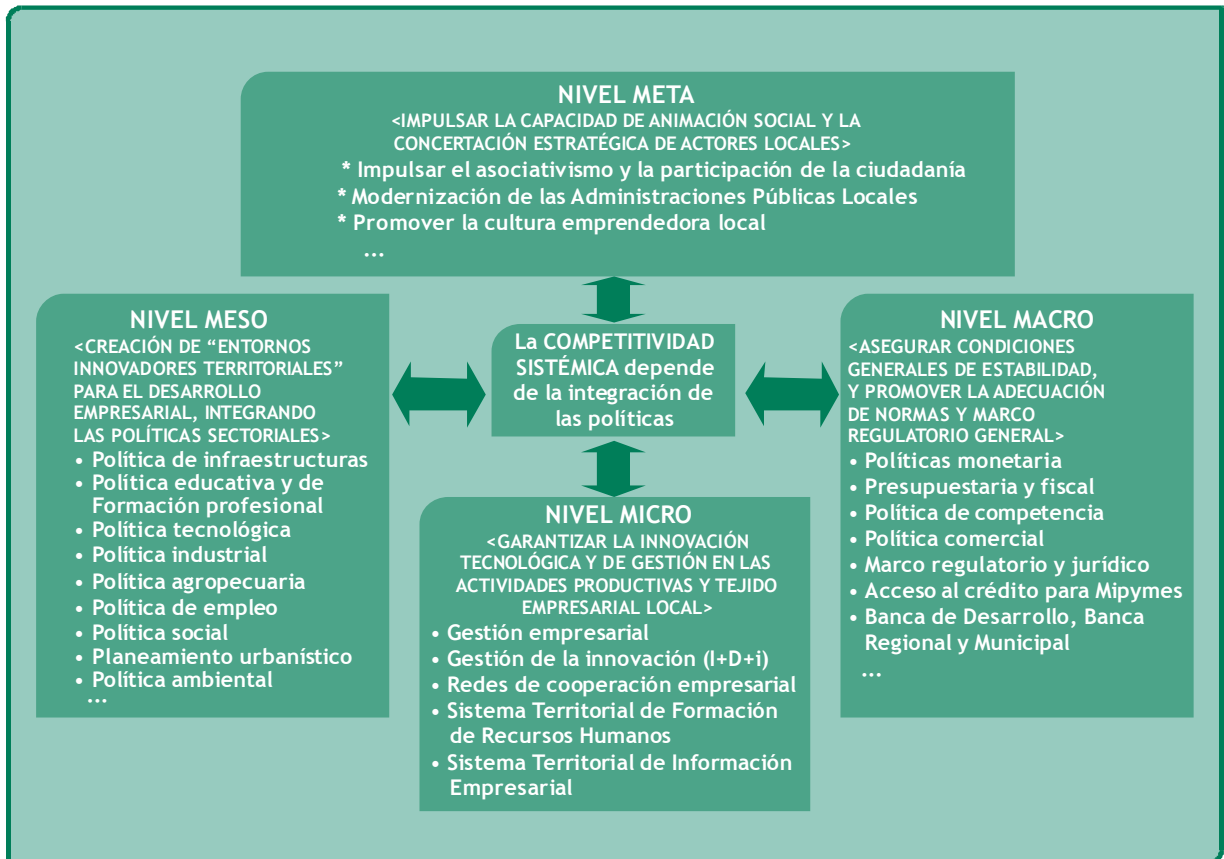
En el nivel “MICRO” se trata de garantizar la introducción de INNOVACIONES TECNOLÓGICAS Y DE GESTIÓN en las actividades productivas y el tejido local de empresas lo que - sin duda - es el aspecto más relevante en la actual fase de transición tecnológica.

Para ello se requiere intermediar desde el nivel “MESO”, a fin de crear los ENTORNOS TERRITORIALES INNOVADORES para el desarrollo empresarial, integrando las diferentes políticas sectoriales. El nivel “META” da cuenta de la necesidad de impulsar, igualmente, la capacidad de ANIMACIÓN SOCIAL Y LA CONCERTACIÓN ESTRATÉGICA de los actores locales.

Finalmente, el nivel “MACRO” no sólo se reduce a las cuestiones macroeconómicas, ya que también se refiere al MARCO REGULATORIO Y JURÍDICO APROPIADO para promover el desarrollo económico local y el trabajo decente, así como a la facilitación del acceso al crédito para las pequeñas empresas y cooperativas, el fomento de la protección social y el diálogo social, entre otros aspectos básicos.

² Esser, Hillebrand, Messner y Meyer Stamer, 1996.

Gráfico 4.3: Los niveles de la competitividad sistémica



Fuente: Elaboración a partir de Esser y otros, 1996.



Actividad 4.1: Su capital territorial

Realice la actividad 4.1 para determinar el alcance de la competitividad sistémica de su territorio e identificar oportunidades de desarrollo que podrían ser aprovechadas.

B. ELABORAR UN “SISTEMA DE INFORMACIÓN TERRITORIAL”

Tras el esfuerzo inicial de recopilación de información socioeconómica e institucional del territorio³, es necesario abordar la **ACTUALIZACIÓN PERMANENTE** de dicha información como una actividad importante del territorio ya que ello constituye la base sobre la que elaborar, con los actores locales interesados, un **SISTEMA DE INFORMACIÓN TERRITORIAL** para el fomento del desarrollo económico local y la generación de empleo y trabajo decente.

Como habrá podido comprobar durante su diagnóstico preliminar, el proceso no implica sólo recolectar datos y sistematizarlos, sino también:

- identificar a los/as agentes locales organizados/as y las instituciones existentes, señalando su involucramiento en el proceso de desarrollo económico territorial;
- saber cual es el apoyo de los grupos empresariales, sociales, políticos y sindicales a las propuestas de desarrollo económico local y empleo digno;
- conocer la cultura territorial existente ante las propuestas de emprendedorismo y desarrollo; y
- señalar las posibilidades de avanzar hacia una estrategia de desarrollo económico territorial de forma consensuada, identificando en todo ello las diferentes potencialidades productivas y de empleo susceptibles de ser aprovechadas por los actores locales.

La capacidad de desarrollo de un territorio depende, pues, de la existencia de componentes de **ORGANIZACIÓN INSTITUCIONAL Y DE DECISIÓN EMPRENDEDORA**, que sirven de apoyo a la misma. Por ello, debe prestar especial atención a los aspectos de carácter tangible e intangible que son fundamentales para promover una iniciativa DEL+E.

³ O sea, el diagnóstico preliminar que usted ha realizado desde el inicio del proceso DEL+E (módulo 3).

Así pues, para conocer el GRADO DE INSTITUCIONALIDAD TERRITORIAL para el desarrollo económico local y el empleo, es importante profundizar en el conocimiento de:

- las organizaciones implicadas en el proceso de desarrollo territorial;
- las actividades desplegadas por dichas organizaciones y sus planes de futuro, indicando su papel en el proceso de desarrollo local;
- sus fuentes principales de recursos;
- la experiencia de las Administraciones territoriales en la promoción del desarrollo económico y el empleo; y
- las relaciones existentes e institucionalidad alcanzadas entre las diferentes organizaciones y las perspectivas de trabajo conjunto.

Para la recogida de información deben identificarse y seleccionarse diversas fuentes documentales, como:

- las estadísticas municipales, provinciales, regionales y estatales;
- los catastros y censos de empresas;
- los registros de la propiedad;
- los registros de la actividad económica;
- los censos de población;
- las bases de datos especializadas;
- los archivos locales;
- los informes de asociaciones empresariales, asociaciones agrarias, cámaras de comercio e industria y entidades financieras con presencia en el territorio;
- los datos del sistema tributario y de la seguridad social;
- los informes de prensa y medios de comunicación locales, agencias de comunicación y revistas especializadas;
- los informes sectoriales de entidades de I+D, expertos o consultores;
- las tesis o tesinas universitarias;
- los estudios de sindicatos y asociaciones de trabajadores;
- los libros de historia y cultura local;
- etc.



¿Qué se hace una vez recogida toda esta información?

Dada la multiplicidad y dispersión de las fuentes de información relevantes para el desarrollo local, resulta esencial la SISTEMATIZACIÓN de la misma.

De este modo, la elaboración y tratamiento de la información debe dar prioridad a dichos componentes de información según el GRADO DE IMPORTANCIA de los mismos, entendiendo que no se trata de mantener una base de información exhaustiva sobre el territorio, sino aquellos ELEMENTOS QUE FACILITEN LA IDENTIFICACIÓN DE POTENCIALIDADES Y OPORTUNIDADES para el desarrollo productivo y la generación de empleo local.



En todo caso, la información debe ser **COMPENSIBLE** para los/as agentes locales y, al mismo tiempo, fruto de un trabajo colectivo de participación de los actores locales en la discusión de los resultados que se vayan produciendo. Como se ha señalado, el acceso a la información disponible y la circulación de la misma entre la comunidad territorial permite ampliar el conocimiento de las diversas iniciativas existentes, promoviendo la movilización social y la confianza entre los actores locales.

La organización de un SISTEMA DE INFORMACIÓN TERRITORIAL para el desarrollo económico local y el empleo suele contener los siguientes apartados básicos:

1. SITUACIÓN Y CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DEL TERRITORIO:

- Medio ambiente local: geología, clima, orografía, hidrografía.
- Recursos naturales, agua, vegetación, fauna, paisaje.
- Historia local. Patrimonio cultural local.
- Localización del territorio dentro de su contexto geográfico amplio.

2. POBLACIÓN Y SISTEMA DE ASENTAMIENTOS HUMANOS EN EL TERRITORIO:

- Municipios y entidades de población.
- Evolución de la población municipal. Migraciones.
- Distribución de la población según edades, género y municipios.
- Densidad de población.
- Población en la capital municipal y población en diseminado.
- Etnias y culturas existentes en el territorio. Rasgos de identidad territorial. Lenguas o idiomas existentes en el territorio.

3. PRINCIPALES ACTORES E INSTITUCIONES TERRITORIALES:

- Autoridades públicas territoriales.
- Asociaciones y Cámaras empresariales.
- Organizaciones sindicales.
- Entidades financieras en el territorio.
- Medios de comunicación presentes en el territorio.
- Organizaciones y asociaciones de la sociedad civil.
- Entidades políticas con presencia en el territorio.
- Programas y entidades de cooperación para el desarrollo y el empleo.
- Otras organizaciones no gubernamentales, iglesias y otras entidades culturales.

4. CARACTERIZACIÓN SOCIOECONÓMICA TERRITORIAL:

- Estructura económica local. Principales actividades productivas locales.
- Tejido local de empresas.
- Cadenas productivas locales. Clusters.
- Principales mercados para la producción local.
- Servicios financieros para microempresas, Pymes, cooperativas y trabajo autónomo.

5. EMPLEO Y MERCADO DE TRABAJO LOCAL:

- Población activa según actividades económicas, edad y género.
- Nivel de formación de la población activa.
- Demanda de trabajo del sistema productivo local.
- Oferta territorial de capacitación de recursos humanos.
- Desempleo según edad y género.
- Servicios para el empleo.
- Calidad de las relaciones laborales, diálogo social y protección social.
- Economía informal.

6. INFRAESTRUCTURAS BÁSICAS:

- Servicios de desarrollo empresarial para microempresas, Pymes, cooperativas y trabajo autónomo.
- Suelo empresarial, parques y polígonos empresariales.
- Infraestructuras de abastecimiento de agua y energía. Energías renovables.
- Instituciones y servicios de investigación básica y aplicada para la innovación local.
- Infraestructuras de transportes.
- Nuevas tecnologías de la información y telecomunicaciones.
- Infraestructuras ambientales: saneamiento, alcantarillado, recogida de basuras, reciclaje de residuos, tratamiento de aguas residuales.

7. EQUIPAMIENTOS Y SERVICIOS BÁSICOS COLECTIVOS:

- Equipamientos educativos: Institutos, escuelas y centros de formación profesional. Liceos técnicos y otros centros educativos.
- Universidades y Centros de Enseñanza Superior.
- Salud y sanidad (red de asistencia primaria, hospitales, centros de rehabilitación, centros de acogida, etc.).
- Servicios de Justicia, Seguridad ciudadana, Protección civil, Urbanismo, Parques, etc.
- Equipamientos y servicios de cultura, deporte y turismo.
- Otros equipamientos sociales: Viviendas de protección social, Guarderías, Centros para la Tercera Edad, Centros para jóvenes, etc.

8. SITUACIÓN SOCIAL:

- Estructura social del territorio.
- Datos sobre distribución del ingreso.
- Grupos vulnerables y pobreza.
- Programas de Economía Solidaria.
- Otros programas asistenciales.

9. MARCO JURÍDICO Y NORMAS LEGALES Y REGULATORIAS BÁSICAS:

- Descentralización y competencias de las Administraciones Locales.
- Marco jurídico laboral.
- Requisitos para la creación de empresas.
- Sistema fiscal para las microempresas, Pymes, cooperativas y trabajo autónomo.

10. GESTIÓN ESTRATÉGICA PARA EL DEL+E:

- La nueva gestión pública local.
- Inversiones Públicas previstas en el territorio.
- Planes sectoriales u otros con incidencia en el desarrollo económico local y el empleo territorial (desarrollo regional, ordenación del territorio, planeamiento urbano, conservación de espacios naturales protegidos, desarrollo rural, desarrollo turístico, etc.).



Trate de incluir en el Sistema de Información Territorial MAPAS, FOTOGRAFÍAS Y MATERIAL AUDIOVISUAL para hacerlo más atractivo. El Sistema de Información Territorial puede ser utilizado como base para operaciones de “MARKETING” del territorio, esto es, divulgación publicitaria del mismo como una zona de oportunidades que posee una apuesta de futuro respaldada por los principales actores y con atractivo para las inversiones.

Si es posible, identifique en su territorio algún laboratorio o departamento universitario (de una Facultad de Geografía, por ejemplo) que utilice la potente herramienta que son hoy día los SISTEMAS DE INFORMACIÓN GEOGRÁFICA (SIG).



... los Sistemas de Información Geográfica (SIG) no sólo son un instrumento de elaboración preciso de cartografía, sino que...

... constituyen un poderoso método de análisis de las circunstancias territoriales para la toma de decisiones de desarrollo económico local por los diferentes actores.

De hecho, se trata de una herramienta que permite contemplar de forma simultánea los MÚLTIPLES ASPECTOS IMPLICADOS en un territorio concreto, ya que consiente superponer diferentes coberturas seleccionadas de información para obtener una imagen integral de aspectos diversos existentes en un territorio, como el relieve, los asentamientos de población, las carreteras, los ríos, los alojamientos turísticos, los diferentes usos del suelo, la localización de las empresas, etc., y obtener conclusiones de todo ello.

El SIG se utiliza cada vez más en la elaboración del diagnóstico territorial.



El caso: España

El SIG de la Región de Murcia

El Sistema de Información Geográfica de la Región de Murcia (España) es un excelente ejemplo de las potencialidades de esta herramienta.

La Región lo utiliza como base de datos de referencia para la ordenación territorial y la orientación de las distintas políticas sectoriales.

Este Sistema de Información se ha estructurado como un sistema horizontal, que contiene una serie de subsistemas conectados entre sí que utilizan bases de geo-referenciación comunes, en el que cada departamento de la Administración Regional genera y mantiene la información de su competencia o, en caso de no tener un subsistema propio, la cede a la Dirección General de Ordenación del Territorio y Costas para su tratamiento, siendo el Sistema de Información Territorial el instrumento integrador y difusor de la información con proyección en el territorio.

La invitamos a visitar el sitio <http://www.sitmurcia.com/presentacion/index.htm> para poder apreciar la calidad del instrumento, así como la cantidad de informaciones relacionadas con el territorio que permite gestionar.



¿Es necesario contar con un Sistema de Información Geográfica para desplegar una iniciativa DEL+E?

Por supuesto que no. Ya se ha señalado que lo único indispensable para desplegar una iniciativa DEL+E es un conjunto de actores locales decididos a hacerlo. Tenga en cuenta, además, que se trata de una herramienta relativamente nueva, cuya aplicación por parte de expertos/as es aún limitada. Así pues, sepa que existe tal posibilidad y no se complique la vida si no encuentra en su territorio dicha herramienta. Siempre es posible sustituirla por mapas y gráficos.



¿Es lo mismo un Sistema de Información Geográfica que un Sistema de Información Territorial?

No, no son lo mismo. El SIG es sólo una herramienta que forma parte y enriquece el Sistema de Información Territorial.

Por otra parte, tenga en cuenta que tampoco será siempre necesario confeccionar un Sistema de Información Territorial tan pormenorizado como el que se ha detallado anteriormente. Sin embargo, siempre será necesario en aquellas iniciativas con mayor complejidad y masa crítica de actores e instituciones locales, como son las iniciativas de desarrollo local y empleo de ciudades medianas o grandes, áreas metropolitanas o iniciativas de desarrollo provincial o regional, entre otras.

En otros casos, las iniciativas DEL+E pueden centrarse inicialmente en **SÓLO ALGUNOS ASPECTOS PRIORITARIOS** para los actores locales, como pueden ser, por ejemplo:

- la promoción de microempresas y pequeñas empresas locales para la creación de empleo,
- el fortalecimiento de un sistema productivo local,
- la articulación de la economía solidaria y la economía informal a los ejes de dinamismo fundamentales de la economía local.



Deberá ser usted, según cada situación, quien decida sobre el tipo de Sistema de Información Territorial que resulte más apropiado, según los objetivos de la iniciativa DEL+E elaborada conjuntamente con los actores territoriales.



El caso: Mozambique⁴

Ejemplo de un Sistema de Información Empresarial

La Base de Datos de Información Empresarial en la Agencia de Desarrollo Económico Local de la Provincia de Manica, Mozambique (ADEM), ha sido creada para facilitar a los actores del territorio el acceso a la información necesaria para el desarrollo de iniciativas DEL.

En particular, la ADEM debía proporcionar información sobre los diferentes mercados, productores y compradores de los productos locales. El tipo de datos requeridos más a menudo se refería a:

- Detalles de ubicación de las compañías, instituciones empresariales y oficinas administrativas;
- Información sobre productos, proveedores y mercados potenciales;
- Fuentes de recursos financieros (líneas de crédito, programas de asistencia, documentos y procedimientos bancarios);
- Eventos comerciales, ferias, exhibiciones e intercambios de productos;
- Información sobre aranceles, concesiones, excepciones y cuotas;
- Información actualizada sobre regulaciones legales e impositivas;
- Proyectos DEL a ser desarrollados.

En este sentido, la ADEM creó un sistema de información sobre oportunidades de inversión y capacitación (locales y en la región), líneas de crédito especiales y asistencia técnica específica.

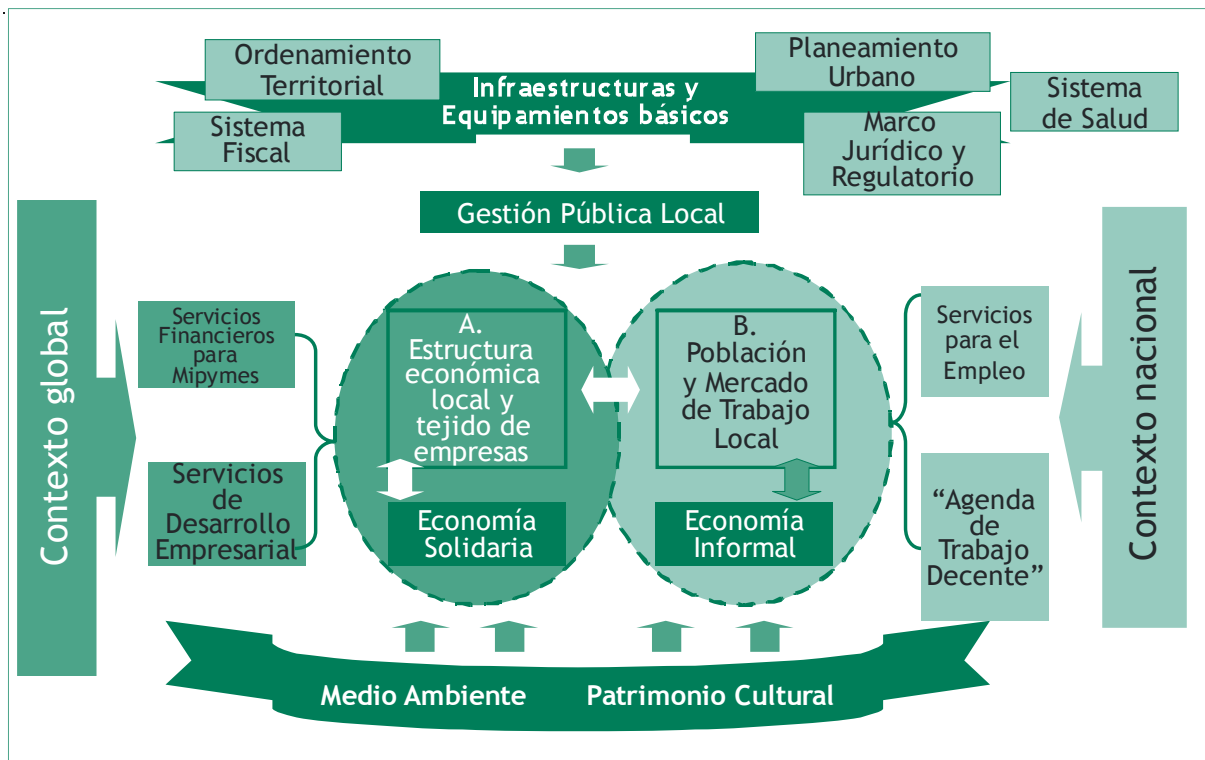
⁴ Fuente: Van Boekel, Geert & Van Logtestijn Marjon: Applying the integrated LED approach: The case of Mozambique, LED case study, OIT, Ginebra, 2002.

UNIDAD 2:
Identificar las potencialidades productivas y de empleo locales en un sistema territorial

A. POTENCIALIDADES PRODUCTIVAS Y DE EMPLEO LOCALES

Para profundizar el análisis de su sistema territorial, le sugerimos fijarse atentamente en los diferentes componentes del Gráfico 4.4 y en cómo estos componentes se relacionan. Como puede apreciar, ellos representan, de manera detallada, las áreas clave sobre las cuales usted, como promotor/a DEL+E, ha venido trabajando desde el principio del proceso participativo. El gráfico puede ayudarle a contextualizar las áreas de intervención que ha identificado para su territorio y a reflexionar sobre las implicaciones que las iniciativas en las áreas identificadas tendrán en el ‘sistema territorial’.

Gráfico 4.4: Potencialidades productivas y de empleo locales: un enfoque sistémico



Como se muestra en el gráfico, la ESTRUCTURA ECONÓMICA LOCAL Y EL TEJIDO DE EMPRESAS (A), por un lado, y la POBLACIÓN Y EL MERCADO DEL TRABAJO LOCAL (B), por otro, constituyen el centro del sistema territorial y son los aspectos que más deben atraer nuestra atención. Ellos se definen en relación con el entorno y al mismo tiempo van determinándolo. A partir de ellos usted podrá ir profundizando el estudio de las potencialidades de su territorio.

Cabe destacar que durante su análisis deberá tener en cuenta, asimismo, la economía solidaria y la economía informal, focalizando su atención en las necesidades básicas insatisfechas por parte de los grupos vulnerables y pobres.

Esto implica que debe tratar de identificar actividades emprendedoras y de empleo vinculadas a la atención de necesidades básicas para promoverlas entre los grupos vulnerables y pobres. Dichas actividades deberán tener una perspectiva de mayor alcance que las de sus propios mercados locales en los que, generalmente, existe una capacidad adquisitiva reducida y, a menudo, es posible que se den conflictos de intereses entre las microempresas o los emprendimientos de trabajo autónomo formalizados y los grupos subsidiados por la economía solidaria.



Como vemos, no se trata de situaciones fáciles, pero deben formar parte de la atención del promotor/a DEL+E ya que, aunque se ha señalado desde el principio que el enfoque DEL no es un planteamiento asistencial, **DEBE INCLUIR LOS FINES Y OBJETIVOS DE LA ECONOMÍA SOLIDARIA COMO UNO DE LOS COMPONENTES DE SU PROPIA AGENDA DEL+E**, a fin de lograr una vinculación entre los actores más dinámicos de la economía local y los que eventualmente conocen situaciones precarias.

Asimismo, debe contemplar la totalidad de la economía y no solamente el segmento de la economía formal o estructurada.



Actividad 4.2: Las potencialidades productivas y de empleo locales de su territorio.

Realice la actividad 4.2 para analizar con más detalle las potencialidades productivas y de empleo locales de su territorio y cómo la realización de éstas puede afectar al mismo.

B. LOS SERVICIOS DE APOYO A LA PRODUCCIÓN: LOS SERVICIOS DE DESARROLLO EMPRESARIAL (SDE) Y LOS SERVICIOS FINANCIEROS

La mayoría de las empresas en cualquier país son microempresas y pequeñas y medias empresas (Pymes), las cuales son muy importantes desde el punto de vista del empleo y, consiguientemente, de la generación de ingreso para amplios segmentos de la población. Estas empresas son también fundamentales para el dinamismo del mercado interno y la estabilidad social y política.

Si se tiene en cuenta, además, que dicho tejido de empresas se encuentra localizado de forma dispersa en las diversas provincias y localidades del interior de un país, se deduce la importancia estratégica que tiene dicho segmento de microempresas y de Pymes desde el punto de vista económico y social, así como para la difusión territorial del progreso técnico.

El Cuadro 4.1 muestra la importancia que tienen las microempresas y las Pymes en América Latina. Como se aprecia, según datos de once países, en promedio más del 96% de las empresas formales de América Latina son microempresas y pequeñas empresas, las cuales representan en promedio el 56,5% del empleo formal.

Cuadro 4.1: La importancia de las microempresas y pequeñas empresas en América Latina

PAÍSES	EMPRESAS SEGÚN NÚMERO DE EMPLEADOS	NÚMERO DE EMPRESAS (% del total)	EMPLEO (% del total)
ARGENTINA	De 0 a 50	96,5	47,0
BOLIVIA	De 1 a 49	99,5	80,5
BRASIL	De 0 a 49	94,0	37,4
COLOMBIA	De 0 a 49	95,9	66,4
COSTA RICA	De 0 a 49	96,0	43,3
CHILE	De 0 a 49	97,1	74,4
MÉXICO	De 0 a 50	94,7	50,8
NICARAGUA	De 1 a 30	99,6	73,9
PANAMÁ	De 0 a 49	91,5	37,6
PERÚ	De 1 a 50	95,8	40,2
URUGUAY	De 0 a 49	97,9	64,4
PROMEDIO 11 PAÍSES:	MIPES	96,2	56,5

Datos oficiales de mediados de los años 90 sobre establecimientos empresariales formales, a excepción de Argentina, Nicaragua, Panamá y Perú, que se refieren a establecimientos manufactureros.

Ahora bien, las empresas no son entes aislados, sino que realizan sus actividades dentro de una red de relaciones con sus proveedores, de un lado, y sus distribuidores y clientes, de otro.

La unidad de análisis para el enfoque DEL+E, como se ha dicho, no es la empresa aislada, sino el TEJIDO DE EMPRESAS, esto es, el conjunto de relaciones de estas empresas dentro de sus respectivas "CADENAS PRODUCTIVAS".



...los componentes de la cadena productiva son...

En una cadena productiva encontramos una serie de eslabonamientos “hacia atrás” que se refieren a:

- los proveedores de suelo, bienes de capital y recursos financieros, maquinaria, instalaciones, servicios;
- el abastecimiento de materias primas, recursos naturales, agua y energía;
- la dotación de recursos humanos adecuadamente capacitados;
- el procesamiento y transformación productiva en sentido estricto.

Asimismo, de otro lado, la cadena tiene eslabonamientos “hacia delante”, como son:

- la red de distribución constituida por mayoristas y minoristas;
- los mercados de consumo final o las empresas intermedias compradoras de los bienes o
- servicios;
- los servicios postventa y de atención al cliente.

Cada eslabón de la cadena productiva está constituido por empresas que realizan actividades vinculadas al proceso de transformación y agregación de valor. En dichos eslabones de la cadena productiva pueden introducirse transformaciones mediante la incorporación de innovaciones productivas de distinto tipo.

La oferta territorial de SERVICIOS DE APOYO A LA PRODUCCIÓN se compone de dos tipos de servicios: de un lado, (A) los SERVICIOS DE DESARROLLO EMPRESARIAL (SDE) y de otro, (B) los SERVICIOS DE CARÁCTER FINANCIERO. Ambos constituyen un elemento crucial para garantizar entre las microempresas, Pymes, cooperativas y unidades de trabajo autónomo, el conjunto de innovaciones productivas.

A) Los SERVICIOS DE DESARROLLO EMPRESARIAL (SDE) son servicios de naturaleza intangible tales como:

- Bases de Datos sobre información estratégica empresarial.
- Asistencia tecnológica sobre productos y procesos productivos.
- Servicios de capacitación en gestión empresarial y tecnológica.
- Servicios de comercialización de productos locales y fomento de las exportaciones.
- Servicios de consultoría empresarial e informática.
- Servicios de innovación de productos (informatización, diseño, control de calidad, control numérico, exigencias medioambientales, normalización de productos, normas ISO, etc.).
- Servicios de cooperación empresarial.
- Servicios de creación de empresas (incubadoras o viveros de empresas).
- Información sobre acceso al crédito y servicios de asesoramiento financiero y elaboración de proyectos de inversión.



Como puede suponer, la creación de entidades técnicas territoriales encargadas de asegurar la oferta de los SDE y el acceso a los mismos, es esencial para garantizar los procesos de modernización e innovación productiva de las microempresas, pequeñas y medianas empresas.

Los Servicios de Desarrollo Empresarial condensan el núcleo de interés más relevante para la identificación de oportunidades productivas y de empleo, ya que de la dotación adecuada de la oferta territorial de SDE depende el grado en que el tejido local de empresas se aproxime a una frontera de eficiencia productiva y competitividad apropiadas.



¿En qué consisten los Servicios de Desarrollo Empresarial (SDE)?

Los SDE incluyen una amplia gama de servicios utilizados por emprendedores y concebidos para facilitarles una gestión eficaz y el crecimiento de sus empresas, con el propósito de contribuir, en última instancia, al crecimiento económico, la generación de empleo y la atenuación de la pobreza⁵.

Conocidos anteriormente como “servicios no financieros”, los SDE se concentraron inicialmente en la provisión de formación, consultoría y otros servicios concebidos para enfrentar las limitaciones internas de las microempresas y Pymes, en particular, ante las carencias de formación y capacidad técnica de las mismas. Posteriormente, la oferta de SDE se amplió para incluir servicios de comercialización eficiente de productos, recursos de información empresarial estratégica, el desarrollo de infraestructuras y otros.

El Cuadro 4.2, tomado del Documento Básico sobre Servicios de Desarrollo Empresarial⁶, muestra una tipología de SDE que le resultará de utilidad.

⁵ Miehlsbradt, 2001.

⁶ SEEP Guide to Business Development Services and Resources. Sitio web: www.seepnetwork.org; Miehlsbradt, 2001. Sitio web: www.ilo.org/seed; Miehlsbradt y McVay, 2003.

Cuadro 4.2: Tipología de Servicios de Desarrollo Empresarial

Acceso al mercado	<ul style="list-style-type: none"> • Actividades de comercialización • Vínculos con los mercados • Ferias comerciales y exposiciones de productos • Desarrollo de muestras para compradores • Información sobre mercados • Subcontratación y aprovisionamiento externo • Reuniones y viajes de comercialización • Estudios de mercado • Desarrollo de espacios en los mercados • Salas de exposición • Envases y embalajes • Publicidad
Infraestructuras	<ul style="list-style-type: none"> • Almacenamiento y gestión de almacenes • Transporte y entregas • Incubadoras o viveros de empresas • Telecomunicaciones • Mensajería • Transferencias de efectivo • Información a través de los medios de comunicación • Acceso a Internet • Servicios informáticos • Servicios de secretaría
Formulación de políticas y asesoramiento	<ul style="list-style-type: none"> • Formación en materia de promoción de políticas • Análisis y comunicación de restricciones y oportunidades en formulación de políticas • Promoción directa de microempresas y Pymes • Patrocinio de conferencias • Estudios sobre formulación de políticas
Suministro de insumos	<ul style="list-style-type: none"> • Información sobre fuentes de suministro de insumos • Contacto de las microempresas y Pymes con los suministradores de insumos • Mejora de la capacidad de los suministradores para ofrecer de forma regular insumos de calidad • Facilitación de la creación de grupos para realizar compras a granel
Formación y asistencia técnica	<ul style="list-style-type: none"> • Estudios de viabilidad y planes empresariales • Visitas de intercambio y desplazamientos a empresas • Franquicias • Formación en materia de gestión • Formación técnica • Servicios de asesoramiento y tutoría de empresas • Servicios jurídicos • Asesoramiento financiero y fiscal • Contabilidad y registros
Tecnología y desarrollo de productos	<ul style="list-style-type: none"> • Comercialización y transferencia de tecnología • Contactos con suministradores de tecnología • Facilitación de la adquisición de tecnología • Programas de aseguramiento de la calidad • Arrendamiento financiero y alquiler de equipos • Servicios de diseño
Mecanismos de financiación alternativos	<ul style="list-style-type: none"> • Financiación mediante ampliación de capital • Facilitación del crédito de suministradores • Compañías de factorización que facilitan capital de explotación para pedidos confirmados

Este tipo de servicios no financieros son componentes intangibles de información estratégica para las Pymes, cooperativas y el trabajo autónomo. En la sociedad del conocimiento, la creación de la oferta territorial de SDE constituye una modalidad de “INFRAESTRUCTURA INTANGIBLE” que ayuda a crear condiciones favorables para el fomento de la eficiencia productiva y la competitividad de las empresas locales.

Por ello, como ocurre en las Agencias de Desarrollo Local y Regional en los países desarrollados, hay que realizar las oportunas dotaciones financieras público-privadas para el funcionamiento de los equipos de técnicos/as y profesionales que gestionan estas infraestructuras.



El caso: España

La financiación de las Agencias de Desarrollo Regional en España⁷

En el caso español, el avance de la descentralización, como parte del proyecto político de recuperación de la democracia, tras el término de la dictadura franquista, propició que los gobiernos regionales y locales pudieran abordar políticas de fomento empresarial y de generación de empleo, mientras el gobierno central focalizaba su atención principal en los objetivos de carácter macroeconómico.

En ese contexto, desde el inicio de los años ochenta del siglo pasado, fueron surgiendo las Agencias de Desarrollo Regional (ADR) en las diferentes Comunidades Autónomas o regiones, como entidades financiadas principalmente por fondos públicos, pero con un diseño y campo de actuación mayoritariamente fuera de la administración pública, y sujetas al derecho privado. La Sociedad para la Promoción y Reconversión Industrial del País Vasco (SPRI), por ejemplo, es una sociedad anónima de socios en la que la aportación mayoritaria corresponde a la Hacienda General del País Vasco, con aportaciones minoritarias de las Cajas de Ahorro Provinciales y Municipales.

Las fuentes de recursos de las Agencias de Desarrollo Regional descansan, pues, en gran medida, en las subvenciones de la Comunidad Autónoma correspondiente, pudiendo registrarse también subvenciones o préstamos de otras entidades públicas y privadas; otros ingresos por la prestación de servicios y participación en sociedades; rentas y productos generados por los bienes y valores que integran el patrimonio de las ADR; y recursos obtenidos por la emisión de obligaciones o títulos similares.

En relación al producto regional bruto, el presupuesto promedio de las ADR en España equivalía a finales de los años ochenta al 0,07 por ciento; y respecto al presupuesto global de la Comunidad Autónoma (región), el presupuesto promedio de las ADR suponía apenas un uno por ciento.

La comparación de estas inversiones en las Agencias de Desarrollo Regional con el impacto facilitado por las mismas mediante la generación de empresas, empleo e ingreso, muestra su carácter estratégico como una nueva forma de desplegar la política económica para el desarrollo territorial.

⁷ Fuente: Echevarría, MC: El papel de las agencias de desarrollo en la política regional española. Boletín Económico de Información Comercial Española, Nº 2387, Madrid, 18-24 octubre 1993.

La experiencia internacional muestra que el carácter público-privado de estas infraestructuras técnicas para la oferta territorial de los SDE constituye una de las características fundamentales para el éxito de las mismas.

No obstante, también hay agencias u órganos de gestión de SDE de naturaleza exclusivamente pública o exclusivamente privada:

- En el primer caso tienen la dificultad de lograr una confianza plena por parte del sector empresarial y el peligro de verse sometidos a la lógica de un funcionamiento burocrático y supeditado a los intereses políticos partidarios del gobierno de turno.
- En el segundo, corren el riesgo de convertirse en empresas de consultoría que, presionadas por la siempre difícil sostenibilidad financiera de dichas infraestructuras, acaban sesgando su orientación hacia las empresas grandes o medianas-grandes, sean o no empresas con presencia en el territorio, lo que desnaturaliza su función inicial.

Las instancias públicas o privadas que realizan inversiones en este tipo de infraestructuras intangibles para garantizar la oferta local de SDE son conscientes de que ello supone:

- La creación de condiciones favorables a la competitividad en los diferentes territorios, a fin de asegurar el acceso a los SDE a las empresas locales de reducida dimensión.
- Los recursos financieros destinados a este tipo de infraestructuras permiten el “acondicionamiento” del territorio y no constituyen ayudas directas a las empresas o productores.
- Una preinversión que acaba produciendo resultados muy importantes en términos de crecimiento económico y generación de empleo en el territorio, lo cual permite combinar objetivos de desarrollo económico y social en el mismo.

Asimismo, hay que resaltar que estas infraestructuras no tienen como finalidad la de suplantar las iniciativas y empresas de consultoría privadas existentes, sino que su función principal es la de INTERMEDIAR (desde el nivel *mesoeconómico*) entre la demanda y la oferta territorial de dichos servicios de desarrollo empresarial, haciendo posible una más eficaz orientación de los mismos por las necesidades de la demanda del tejido local de empresas.

En efecto, el planteamiento basado en el desarrollo de mercados⁸ supone una novedad respecto al planteamiento tradicional en el diseño y la prestación de SDE de los programas de subsidios de la cooperación internacional para el desarrollo empresarial. Tradicionalmente estos programas de desarrollo tendían a concentrar en una institución la oferta de subvenciones que permitían a las microempresas y las Pymes adquirir los SDE de forma gratuita o a un coste reducido.

Este tipo de subvenciones directas a las empresas puede ocasionar perjuicios a otros oferentes locales de SDE, razón por la cual el planteamiento basado en el desarrollo de mercados contempla la construcción de entornos territoriales favorables al fomento de oportunidades empresariales, investigando los fallos de los mercados y de la administración pública en relación con la oferta de este tipo de servicios. Con ello se pretende no sustituir a las entidades locales oferentes de SDE, sino fortalecerlas mediante la construcción del contexto institucional apropiado en cada ámbito territorial.

A la hora de plantearse, por tanto, la sostenibilidad financiera de este tipo de instancias técnicas encargadas de la oferta territorial de los SDE suele ser habitual (a pesar de la evidencia en

⁸ Miehlbradt, A y M. McVay, 2003.

contrario de la experiencia internacional en los países desarrollados) escuchar planteamientos que insisten en la necesidad de que este tipo de infraestructuras técnicas (agencias de desarrollo local, centros de desarrollo territorial u otros) deben ser capaces de lograr su plena sostenibilidad financiera.

Sin embargo, la medición de resultados sobre el funcionamiento de dichas infraestructuras técnicas oferentes de SDE no puede hacerse como un ejercicio contable estrecho que se limite a comparar las inversiones realizadas para el funcionamiento de las agencias de desarrollo territorial y los retornos conseguidos a través del pago de los servicios de desarrollo empresarial por parte de las microempresas, Pymes, cooperativas y trabajo autónomo, el cual siempre será insuficiente para atender a aquellos gastos.

Esa sostenibilidad financiera debe contemplar los **IMPACTOS DE MEDIO Y LARGO PLAZO** que dichas infraestructuras producen en términos de crecimiento económico y empleo en el territorio con las inversiones dedicadas al funcionamiento de las mismas.



...Según muestra la experiencia internacional...

... la oferta territorial de SDE posibilita combinar objetivos tanto económicos como sociales, al priorizar la atención principal de estas infraestructuras en el colectivo de empresas de menor dimensión, el cual no puede asumir los costes de estos SDE y, en ocasiones, no suele ser plenamente consciente de su necesidad.

Esto muestra el importante papel que desempeñan estas infraestructuras como **ORGANISMOS INTERMEDIADORES** para la construcción de un mercado de servicios estratégicos para el desarrollo y la generación de empleo en cada ámbito territorial.



El reconocimiento de la importancia de los SDE y, por tanto, la necesidad de dotar de recursos financieros suficientes para la construcción territorial de las infraestructuras que se ocupan de gestionar su oferta es tan importante hoy día como en el pasado ha sido la financiación de las infraestructuras tangibles (ferrocarriles, carreteras, presas, puertos, aeropuertos, etc.).



Actividad 4.3:

Realice la actividad 4.3 para reflexionar sobre el acceso a los Servicios de Desarrollo Empresarial (SDE) por parte de las empresas de su territorio.

- B) los SERVICIOS DE CARÁCTER FINANCIERO son también fundamentales para las microempresas, Pymes, cooperativas y trabajadores/as por cuenta propia.

Estos podrían facilitarse poderosamente desde la instancia nacional, mediante una actuación apropiada desde el nivel *macroeconómico*, aunque no siempre existe el convencimiento de la relevancia de este colectivo de empresas de pequeña dimensión para el desarrollo económico y social.

De hecho, las microempresas y Pymes locales suelen tener una penalización financiera debido a las mayores tasas de interés que se les aplican por las entidades financieras, al tiempo que se les exige una devolución de los préstamos en periodos más cortos y, por lo general, deben presentar avales patrimoniales que no siempre disponen.



...Muchas veces los servicios financieros ...

... no alcanzan a los colectivos de microempresas, cooperativas y trabajo autónomo, al limitarse a líneas de crédito para las Pymes orientadas a la exportación.

Por lo general, estos servicios no suelen estar diseñados desde los propios territorios y agrupamientos de empresas, partiendo de una concepción genérica de dicho colectivo de empresas, desde un diseño centralista, y presuponiendo que las mismas tienen reducida importancia.

De esta forma, el tratamiento de este colectivo de empresas de pequeña dimensión queda condenado a una lógica asistencial, que se corresponde con una apreciación predominante sobre el mismo como “escasamente viable”.

Los servicios financieros disponen de una ingeniería abundante de recursos y modalidades de lo que da cuenta la especialización de las Microfinanzas, la Banca Municipal y Regional de Desarrollo, las Cajas de Ahorro Popular, los Bancos Populares, Sociedades Mixtas de Garantía y Aval, Sociedades de Garantía Recíproca, entre otros.



La OIT percibe las MICROFINANZAS como un componente esencial de las estrategias de consolidación del mercado para combatir la pobreza y la exclusión social. En este sentido, el término microfinanzas alude a los servicios financieros dirigidos a los grupos empresariales y de trabajo autónomo más vulnerables.

Se refiere a la concesión de créditos para la generación de ingresos, así como al ahorro, los préstamos de emergencia, los seguros y otros servicios financieros. La microfinanciación brinda además oportunidades para extender la protección social a los grupos vulnerables y pobres mediante regímenes de seguros de enfermedad y de vida.

Asimismo, permite atender las necesidades de las microempresas en los países en desarrollo y en transición, mediante la sustitución de las garantías prendarias por la CONFIANZA entre las partes y la PRESIÓN EJERCIDA POR LOS GRUPOS. Los préstamos colectivos y otras técnicas similares propician la comunidad de intereses de los grupos desfavorecidos, y les otorgan capacidad de manifestación e influencia.



... *Como promotor/a DEL+E*

... debería prestar la mayor atención a las posibilidades que ofrece la aplicación de dicha ingeniería financiera para las microempresas y pequeñas unidades productivas en su territorio. Para ello, no debe perder de vista la importancia de la invitación a participar como actor clave al sector financiero con presencia en el territorio en los talleres y reuniones de trabajo de la iniciativa DEL+E, con la finalidad de lograr su involucramiento en la búsqueda de las mejores vías para asegurar el acceso al crédito a las iniciativas emprendedoras locales de pequeña dimensión.

Tenga en cuenta que los actores locales depositan, por lo general, sus ahorros en cuentas corrientes bancarias de forma voluntaria. De modo que, en ocasiones, existen posibilidades de trasladar dichos depósitos a aquellas entidades que mejor compromiso muestren con las estrategias de desarrollo que se están construyendo de forma colectiva en el territorio.



El caso: Croacia

Acuerdo de cooperación financiera⁹

El acuerdo de cooperación financiera entre el gobierno de Croacia, la Oficina de Naciones Unidas para Servicios y Proyectos (UNOPS), la OIT y la entidad financiera local Sisacka Banka, para apoyar las actividades de generación de empleo e ingresos de la población afectada por la guerra, es un buen ejemplo para mostrar el alcance e importancia de los servicios financieros.

El objetivo del acuerdo fue la constitución de un Programa de Asistencia Financiera y Técnica que permitiera a los pequeños granjeros/as y microempresas tener acceso a recursos crediticios de forma permanente.

Los recursos financieros del programa (420.000 dólares US), otorgados por La Comisión Europea, fueron entregados a UNOPS/PNUD y gestionados por la OIT, constituyendo un Fondo de Garantía para cubrir el riesgo de las operaciones de crédito llevadas a cabo por Sisacka Banka, el cual se comprometió a otorgar créditos por un monto equivalente al doble de dicho Fondo de Garantía.

Este Fondo de Garantía permitía respaldar las operaciones crediticias del citado banco local en actividades de producción agrícola y ganadera; microempresas agrícolas u otras actividades productivas definidas de mutuo acuerdo de las partes firmantes del acuerdo.

El modo operativo establecido por el Programa de Asistencia Financiera se basó en el otorgamiento de garantías individuales a clientes calificados a fin de facilitar su acceso a fondos crediticios de Sisacka Banca y del sistema financiero nacional en general.

Los beneficiarios del Programa eran los habitantes, personas desplazadas o retornantes pertenecientes a municipalidades de la región de Banovina, siendo los clientes de los recursos del programa los/as pequeños/as granjeros/as y microempresas que cumplieran las condiciones de presentar planes de negocios económica y financieramente factibles y carecer de avales suficientes para el acceso normal a recursos crediticios.

⁹ Fuente: Proyecto UNOPS CRO/00/Q02. (M. Gasser y otros: Desarrollo Económico Local en Situaciones de Post Crisis. Guía Operacional, OIT).

C. POBLACIÓN Y MERCADO DE TRABAJO LOCAL: LOS SERVICIOS PARA EL EMPLEO

EL ANÁLISIS DE LA POBLACIÓN Y DEL MERCADO DE TRABAJO LOCAL es otro de los elementos principales de atención en el análisis de las potencialidades territoriales.



Más allá del diagnóstico preliminar llevado adelante hasta ahora, su investigación de las potencialidades productivas y de empleo en su territorio debería basarse en un **MEJOR CONOCIMIENTO DE LOS RASGOS BÁSICOS DE LA POBLACIÓN TERRITORIAL**, su perfil según edad y género, así como el carácter de las migraciones existentes, entre otros aspectos sustantivos.

Sobre todo, hay que tener informaciones detalladas sobre la **OFERTA EDUCATIVA Y FORMATIVA** territorial. En particular:

- cuales son las entidades o programas que poseen una oferta local de capacitación de recursos humanos en el territorio,
- el contenido de la oferta formativa,
- el coste y la calidad de la misma, y
- el grado en que dicha oferta responde a los requerimientos del sector emprendedor local o de la demanda de conocimientos y habilidades de los servicios públicos y las diferentes profesiones privadas locales.

El caso de Kazakhstan es un claro ejemplo de oferta educacional y formativa no orientada por las demandas del mercado de trabajo local.



El caso: Kazajstán¹⁰

La demanda en el mercado del trabajo y la oferta en la formación educativa y profesional

Después del colapso de la Unión Soviética en 1991, la infraestructura agrícola de los países de Europa Oriental y Asia Central se está recuperando lentamente de las profundas reformas estructurales que ha experimentado. Con el objetivo de crear nuevos empleos y generar ingresos para la población local, la OIT ha lanzado un proyecto para revitalizar la economía local de la provincia de Almaty en el sudeste de Kazajstán. Uno de los problemas detectados fue el hecho de que, para muchos estudiantes egresados de las escuelas profesionales en el área, era difícil encontrar empleos debido a las aptitudes y conocimientos inadecuados.

“No hay correlación entre la demanda real del mercado de trabajo y la oferta de mano de obra”, afirmó Geert van Boekel, el asesor regional de la OIT sobre desarrollo económico local y cooperativas.

Actualmente, la OIT, en cooperación con el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social de la Provincia de Almaty y otras partes interesadas, están trabajando en las transformaciones necesarias, particularmente, las políticas referidas al mercado de trabajo local y las iniciativas locales que puedan ofrecer nuevas oportunidades en la agricultura, el turismo y la artesanía.

De la misma manera, es fundamental indagar la situación, la estructura y el funcionamiento de los SERVICIOS PARA EL EMPLEO.



En el caso de que exista algún ORGANISMO DE INTERMEDIACIÓN entre la oferta y la demanda de trabajo en el territorio, le sugerimos intentar que se incorpore en la iniciativa DEL+E invitándolo a formar parte del Núcleo Inicial impulsor de dicha iniciativa en el territorio.

A menudo, la Administración Central del Estado posee en algunos territorios delegaciones o dependencias encargadas, entre otras funciones, de la prestación de servicios para el empleo, aunque no siempre funcionan como entidades descentralizadas territorialmente, encargadas de identificar la demanda de formación requerida por los empresarios de dicho territorio y de buscar la oferta territorial apropiada entre las entidades de capacitación y asistencia técnica existentes en el territorio.

¹⁰ Provincia of Almaty

En tales circunstancias, la iniciativa DEL+E debe tratar de construir un SISTEMA TERRITORIAL DE CAPACITACIÓN DE RECURSOS HUMANOS, con una conformación institucional mixta, esto es, público-privada, en el que participen:

- las Administraciones Públicas,
- el sector privado empresarial, y
- las entidades y programas de capacitación de recursos humanos existentes en el territorio

para orientar la oferta territorial de capacitación de recursos humanos según las necesidades de la demanda de trabajo existente localmente.

El Pacto para el Empleo de Gijón (Asturias, España) es un ejemplo de iniciativa centrada en la capacitación para el empleo, donde varios actores territoriales han juntado esfuerzos y recursos para adaptar la oferta territorial de capacitación a las demandas del mercado laboral local¹¹.



El caso: España

El Pacto para el Empleo de Gijón

Gijón es una ciudad de 275.000 habitantes situada en la costa norte de España, en la Región de Asturias. Históricamente, la mayoría de los trabajadores de Gijón han estado empleados dentro del sector industrial, particularmente en la siderurgia y la industria del acero, así como en el sector de construcción naval.

En las últimas décadas, la crisis de estos sectores ha afectado a la región así como a otras, y el porcentaje de desempleo en Gijón ha estado aumentando continuamente.

Durante la década de los años noventa, Gijón inició diferentes planes estratégicos a fin afrontar la crisis estructural.

Esto condujo al Pacto para el Empleo de Gijón 2000-2003, que comprometió a:

- el Ayuntamiento de Gijón,
- los sindicatos (Unión General de Trabajadores y Comisiones Obreras),
- la Federación de Empleadores Asturianos,
- las escuelas de formación profesional y
- la Universidad local.

El principal objetivo del Pacto es trabajar con la planificación estratégica para abordar los problemas estructurales con muchos ciudadanos desempleados y sus consecuencias. El Pacto contiene cuatro planes:

1. Empleo Local
2. Formación Local
3. Innovación Tecnológica
4. Medidas de Promoción Económica e Industrial

La evaluación de la repercusión del Pacto para el Empleo ha mostrado que las actividades han sido útiles, principalmente para introducir a las mujeres en el mercado de trabajo así como para promover el establecimiento de pequeñas empresas.

¹¹ Para más información sobre el Pacto de Gijón, visite el sitio Web: <http://www.gijon.es>

Otra ventaja ha sido que todos los actores locales comprometidos han seguido el mismo camino y se cree que hay una mayor conciencia del beneficio común de la planificación estratégica de Gijón. Debido a sus resultados positivos, los actores locales de Gijón ya se han comprometido en un nuevo Pacto 2004-2007.



En todo caso, es importante que la iniciativa DEL+E asuma funciones dirigidas a garantizar que el empleo creado contenga los elementos de calidad necesarios, entendiendo que la calidad y diferenciación de la actividad productiva y empresarial en el territorio debe tener también su expresión en la calidad de las relaciones laborales y el empleo, incluyendo la práctica habitual del diálogo social entre empresarios y trabajadores/as, el reconocimiento de sus derechos fundamentales; protección social y el pago de salarios justos y suficientes.

D. LA NUEVA GESTIÓN PÚBLICA LOCAL

La DESCENTRALIZACIÓN DE COMPETENCIAS a las Administraciones Locales suele estimular iniciativas nuevas por parte de los actores territoriales acerca de la mejor utilización del potencial de recursos de desarrollo local. Cuando tales gobernantes territoriales son elegidos democráticamente, la presión es superior, aunque sólo sea por el hecho de que los/as mismos/as deben responder a sus respectivos electorados para solicitar el voto. Este proceso, así como el avance y contenido de los diferentes procesos de descentralización, constituye una HERRAMIENTA DE LIBERACIÓN DE POTENCIALIDADES DE DESARROLLO ECONÓMICO Y EMPLEO LOCAL.

Ello depende, naturalmente, de los CONTENIDOS SUSTANTIVOS que se den a los procesos de descentralización. Inicialmente, según puede verificarse en algunos planteamientos originarios del recetario ortodoxo de ajuste estructural en los años ochenta, la descentralización fue visualizada como un medio para reducir la presencia del Estado. Posteriormente, tal proceso se limitó al intento de mejorar la calificación de los responsables gubernamentales en las instancias descentralizadas de la función pública, esencialmente para lograr una adecuada gestión de los recursos financieros transferidos.

En ambos casos, la potencialidad de la descentralización es limitada, ya que de lo que se trata esencialmente es de incorporar nuevos papeles y funciones a los/as gestores/as públicos/as subnacionales como animadores/as de iniciativas concertadas localmente para incrementar la utilización de los recursos potenciales de desarrollo económico.



No se trata de la liquidación del Estado, tal como un discurso simplista -pero muy extendido- ha formulado en estos años atrás. Tampoco se trata de formar eficientes gestores/as públicos/as -lo que es muy importante-, sino de incorporar NUEVOS ROLES a los/as mismos/as como AGENTES DINAMIZADORES/AS de la transformación productiva y la creación de empleo en cada territorio.

Asimismo, la experiencia muestra que, mientras la Administración central suele dar prioridad al control de los grandes equilibrios macroeconómicos (inflación, déficit público, déficit de la balanza de pagos), las Administraciones subnacionales (municipales, provinciales y regionales) pueden atender fundamentalmente a los problemas existentes en el NIVEL MICROECONÓMICO de las transformaciones productiva y empresarial y la generación de empleo en cada ámbito territorial.

De esta forma, las Administraciones Locales y Regionales son actores importantes en el territorio, y protagonistas activos en la DEFINICIÓN DE LÍNEAS SUSTANTIVAS DE POLÍTICA económica, la cual deja de ser, de este modo, monopolio exclusivo de la Administración Central.



... el predominio del enfoque centralista...

... en las concepciones tradicionales de la economía convencional se refleja también en la recogida de estadísticas socioeconómicas basadas en la suposición de homogeneidad del Estado, lo cual hace a este tipo de estadísticas de resultados agregados de muy escasa utilidad para la actuación en términos de desarrollo económico local, resaltando nuevamente la importancia de la creación de un Sistema de Información Territorial.

La exigencia de la descentralización conlleva la necesidad de dotarse de ESTADÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DESAGREGADAS territorialmente, así como incorporar otro tipo de información sobre las diferentes capacidades o potencialidades de desarrollo de cada territorio, tanto en lo relativo a los rasgos medioambientales, como sociales, culturales y de género, a fin de trascender los enfoques conceptuales simplificadores del crecimiento económico, tal y como éste es visualizado desde el enfoque tradicional.

Actualmente se admite que, sin personal cualificado, motivado y comprometido, las Administraciones Públicas no pueden desempeñar el papel que tienen asignado. De este modo, las personas empleadas en la función pública son esenciales en los procesos de reforma de la misma. En este sentido, el recorte de la función pública contribuye en escasa medida a la mejora de la calidad y la eficacia si no se presta atención suficiente al desarrollo de los recursos humanos. Éste comprende aspectos como la educación y la formación, la contratación, la dotación de personal, el rendimiento y el desarrollo de la carrera profesional, la remuneración, las condiciones de trabajo, el entorno y las condiciones de empleo.

La OIT aboga por la formulación de políticas globales de desarrollo de recursos humanos en tiempos de reformas, haciendo hincapié en la necesidad de que tales políticas se atengan a los principios democráticos y comprendan la consulta entre el gobierno y los representantes de los trabajadores/as del sector público. Es muy probable que la reforma del sector público propicie la provisión de servicios eficaces y eficientes de alta calidad si se planifica y ejecuta con plena participación de los/as funcionarios/as, sus sindicatos y los clientes de los servicios públicos.

Finalmente, hay que señalar que el hecho de que los poderes públicos locales amplíen su protagonismo en todos estos ámbitos no quiere decir que ya no corresponda un papel decisivo al Estado central en estas iniciativas locales de desarrollo.



La descentralización, lejos de descargar al Estado central de sus responsabilidades, generalmente las pone aún más de manifiesto. Estas responsabilidades del Estado central son fundamentales en lo relativo al:

- sistema de ciencia y tecnología,
- sistema educativo y de capacitación,
- sensibilización y actuación favorable al desarrollo sostenible ambientalmente,
- servicios de información y bases de datos de interés empresarial y ciudadano en general,
- prospección de mercados exteriores,
- infraestructuras básicas de energía, abastecimiento de agua, transportes y telecomunicaciones,
- acceso a fuentes apropiadas de crédito y capital-riesgo para PYMES y microempresas.

E. EL MEDIO AMBIENTE Y EL PATRIMONIO CULTURAL COMO ACTIVOS DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL

La tendencia actual en la Unión Europea muestra la creciente puesta en valor de los ESPACIOS NATURALES PROTEGIDOS como importantes activos en las estrategias de desarrollo económico local en el medio rural, en coherencia con una creciente VALORIZACIÓN DEL MEDIO AMBIENTE por parte de la ciudadanía.

Asimismo, hay que señalar la urgente necesidad de buscar nuevas orientaciones de diversificación productiva basadas en el aprovechamiento de las potencialidades existentes en el medio rural, entre las que se encuentran las características de calidad y diferenciación que los Parques Naturales ofrecen como activos de patrimonio natural y cultural, a fin de llevar adelante los necesarios procesos de adaptación ante el desmantelamiento del proteccionismo de la Política Agraria Común.



El caso: España

Los Planes de Desarrollo Sostenible en Andalucía¹²

En Andalucía, la región más al sur de España, hay más de 1,4 millones de hectáreas declaradas Parque Natural, una extensión que supone casi el 18% de la superficie regional y de la cual el 34% es de propiedad pública. Los 235 municipios que tienen parte (o en algunos casos la totalidad) de su territorio declarado Parque Natural constituyen las “áreas de influencia socioeconómica” de dichos espacios naturales.

Considerando la totalidad de dichas áreas de influencia socioeconómica de los Parques Naturales, que son el territorio de actuación de los Planes de Desarrollo Sostenible en dicha región, estos planes afectan al 40% de su superficie y al 16% de su población. Esto concede a dicha región una oportunidad clara para incorporar una estrategia de desarrollo regional y local más sostenible, a fin de lograr una compatibilidad efectiva con la preservación y puesta en valor del medio natural y el patrimonio cultural, haciendo con ello una apuesta de futuro mediante la indagación de tecnologías y procesos productivos y productos “eco-eficientes”, y no sólo basados en el crecimiento económico cuantitativo.

El objetivo final de los Planes de Desarrollo Sostenible de Andalucía es la mejora del nivel y la calidad de vida de la población de las áreas de influencia socioeconómica de los Parques Naturales de Andalucía, de forma compatible con la conservación ambiental y considerando los espacios naturales protegidos como activos fundamentales de desarrollo económico local. Para conseguir dicho objetivo final, estos planes incorporan como objetivos específicos la mejora de los aprovechamientos productivos y de las actividades empresariales vinculadas con la utilización sostenible de los recursos territoriales, tratando de ofrecer oportunidades de empleo e ingreso a la población local.

En el proceso de elaboración técnica de los Planes de Desarrollo Sostenible se realizó una alianza estratégica con los Grupos de Desarrollo Rural presentes en las respectivas áreas de influencia socioeconómica de los Parques Naturales, y con la Agencia de la Innovación y Desarrollo de Andalucía desplegando, asimismo, un conjunto de talleres de participación de actores locales relevantes en los cuales dichos actores mostraron sus principales preocupaciones y problemas proponiendo, igualmente, las líneas de actuación, de acuerdo con una visión de futuro compartida y las potencialidades y oportunidades existentes en el territorio.

De este modo, los Planes de Desarrollo Sostenible han sido elaborados a partir del conocimiento de las iniciativas locales preexistentes y de las exigencias y oportunidades que plantea la sostenibilidad ambiental para el desarrollo económico en cada ámbito territorial.

Los Planes de Desarrollo Sostenible han servido, pues, para iniciar procesos de concertación local en torno a estrategias territoriales de desarrollo sostenible, las cuales, si bien pueden beneficiarse de un entorno favorable por parte de la administración pública dependen, en definitiva, del grado en que el emprendedorismo de los actores locales las haga suyas. Esta es, ciertamente, la apuesta principal de estos planes participativos.

¹² Alburquerque (2002).

A pesar de la importancia de los espacios naturales protegidos como activos de desarrollo, buena parte de la población local en los diferentes territorios de dicha región todavía suele considerar la declaración de espacios naturales protegidos como un OBSTÁCULO.

El análisis de la percepción social sobre la declaración de los Parques Naturales en Andalucía muestra aún la pervivencia de esta opinión entre la población local, lo cual parece estar claramente relacionado con la inexistencia de una información suficiente, así como -sobre todo- la falta de discusión colectiva con los interesados en los diferentes ámbitos territoriales, sobre las importantes funciones ecológicas que desempeñan los Parques Naturales (entre ellas la de producción del insustituible recurso que es el agua) y la necesidad de aprovechar la declaración de espacio natural protegido para el diseño de una estrategia de desarrollo sostenible en el medio rural, ante el anunciado final de las subvenciones directas de la Política Agraria Común.

Una visión tradicional ha asumido en el pasado la incompatibilidad de los objetivos de desarrollo económico de las comunidades locales y la conservación ambiental de los espacios naturales protegidos, lo cual ha llevado consigo una gestión de dichos espacios protegidos basada en controles y reglamentos, dando por sentada la citada incompatibilidad, y marginando a las comunidades locales y al resto de actores sociales de la gestión de los mismos.



Sin embargo, los espacios protegidos y las comunidades locales y actores sociales pueden ayudarse mutuamente y constituirse en defensores de los intereses respectivos. De esta manera, puede darse una interacción positiva entre todos ellos, beneficiándose la conservación ambiental de la implicación de las comunidades locales y actores sociales en su planificación y gestión, mientras estos actores locales aprovechan las oportunidades de los espacios naturales protegidos y el patrimonio cultural local como activos estratégicos para el desarrollo territorial.

De este modo, además de mantener las medidas protectoras, en la gestión de los espacios naturales protegidos hay que intentar maximizar la citada interacción positiva, para lo cual se requieren políticas que promuevan el desarrollo sostenible a partir de las posibilidades y aprovechamientos que ofrecen dichos espacios naturales como activos de desarrollo económico local.

Sin embargo, nada de esto es posible si no se logra la aceptación social y el pleno involucramiento de los principales actores sociales protagonistas de las actividades productivas y la generación de empleo y riqueza en cada ámbito territorial, esto es, el sector privado empresarial y los/as trabajadores/as del medio rural.

Por otra parte, la dimensión ambiental cruza de forma horizontal las diferentes POLÍTICAS SECTORIALES, las cuales deben tener en cuenta las CARACTERÍSTICAS AMBIENTALES ESPECÍFICAS de los espacios naturales protegidos en cada ámbito territorial. El tránsito desde la concepción sectorial y vertical de las políticas a la visión territorial de las mismas, supone en la práctica un EJERCICIO DECIDIDO DE COORDINACIÓN INSTITUCIONAL eficiente de las diferentes instancias de la Administración Regional y otras entidades con competencias relacionadas (ya sean Municipales, Provinciales o del nivel central del Estado), a fin de lograr el éxito.

F. PRIMERAS INICIATIVAS CAPACES DE MOSTRAR RESULTADOS A CORTO PLAZO

Las relaciones de confianza y el logro de actitudes más comprometidas con el riesgo empresarial que siempre suponen los emprendimientos productivos, máxime en situaciones de reducida cultura emprendedora local, se basan muchas veces en el logro de AVANCES Y RESULTADOS como consecuencia de la cooperación entre los diferentes actores. Por ello, aunque es claro que una estrategia DEL+E constituye un proceso de mediano y largo plazo, es muy importante identificar iniciativas que permitan mostrar RESULTADOS VISIBLES A CORTO PLAZO, a fin de mantener y ampliar el entusiasmo en el proceso participativo.

El/la promotor/a DEL+E debe ser consciente de que su trabajo constituye un verdadero ejercicio de paciencia, ya que en ocasiones hay que cambiar las actitudes pasivas y dependientes de la población local derivadas de la lógica del subsidio, construir CAPACIDAD EMPRENDEDORA LOCAL, organizar e institucionalizar procesos participativos y lograr que todo ello sea apropiado por los propios actores locales.

Estas primeras iniciativas pueden buscarse, por ejemplo:

- en las ventajas derivadas de la colaboración entre la Municipalidad y el sector empresarial local, muchas veces sin demasiados puntos de contacto;
- en la simplificación de trámites administrativos por parte de las administraciones públicas;
- en la apertura de espacios de encuentro entre la población local para liberar sus propias iniciativas;
- en el fomento de la cooperación entre empresas locales y entidades de asistencia técnica presentes en el territorio;
- en la mayor vinculación entre las entidades de capacitación de recursos humanos y los pequeños empresarios y cooperativas locales,
- etc.



Actividad 4.4: Seleccionar primeras iniciativas con capacidad para mostrar resultados a corto plazo.

Realice la actividad 4.4 para seleccionar algunas actividades iniciales que en su opinión podrían permitir alcanzar algunos resultados a corto plazo.



HERRAMIENTAS

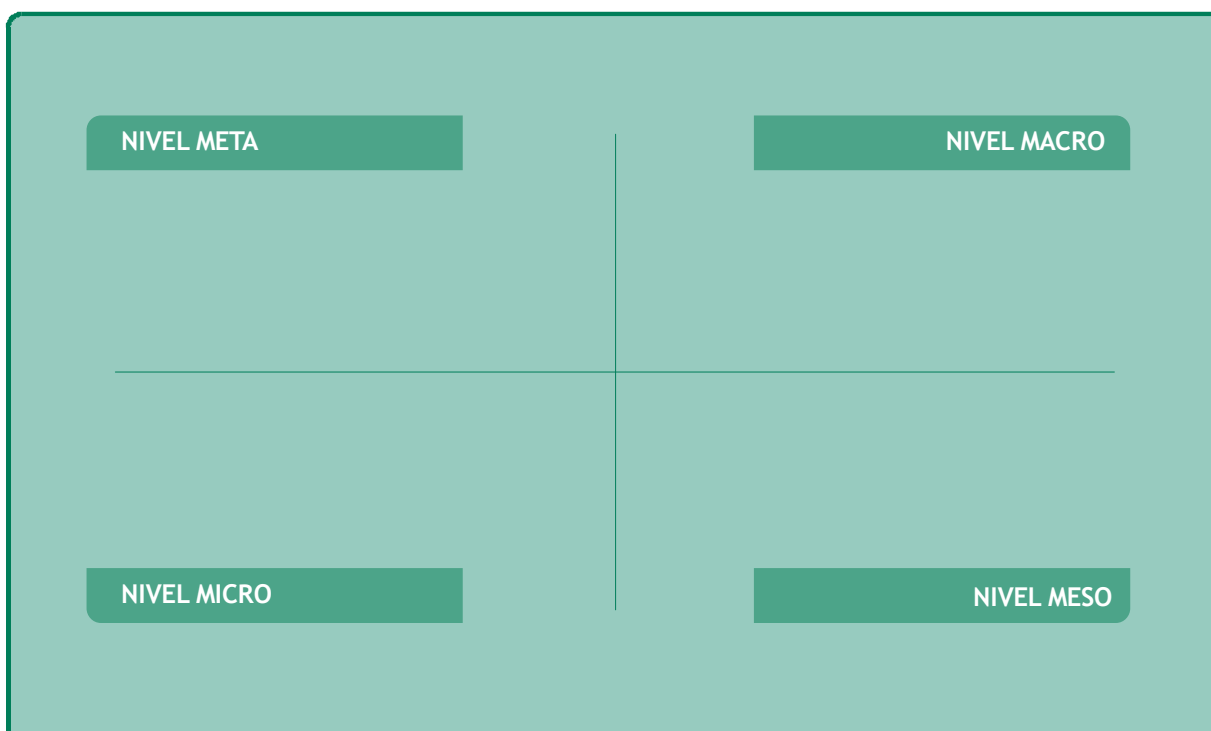
Herramienta 4.1: Los niveles de la competitividad sistémica de su territorio

Herramienta 4.2: Los SDE accesibles para las microempresas y PYMEs de su territorio

Herramienta 4.3: Primeras iniciativas que usted propone



Herramienta 4.1: Los niveles de la competitividad sistémica de su territorio





Herramienta 4.2: Los SDE accesibles para las microempresas y PYMEs de su territorio

Empresas locales	Servicios de desarrollo empresarial	Financiación



Herramienta 4.3: Primeras iniciativas que usted propone o

Actividad	Resultados esperados	Actores implicados



ACTIVIDADES

Actividad 4.1: La competitividad sistémica territorial

Actividad 4.2: Las potencialidades productivas y de empleo locales de su territorio.

Actividad 4.3: Los Servicios de Desarrollo Empresarial en su territorio

Actividad 4.4: Seleccionar primeras iniciativas con capacidad para mostrar resultados a corto plazo.



Actividad 4.1: La competitividad sistémica territorial.

Objetivos:

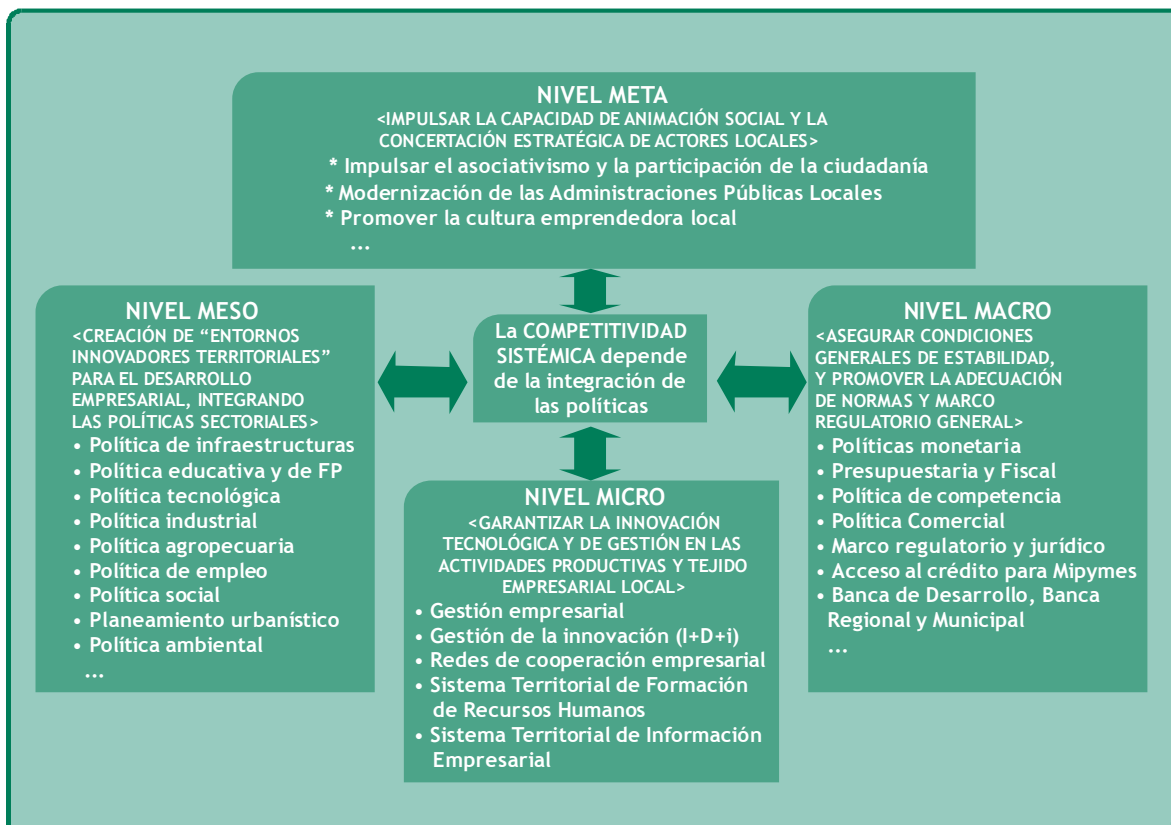
- Determinar el alcance de la competitividad sistémica de su territorio.
- Identificar oportunidades de desarrollo que podrían ser aprovechadas.

Instrucciones:

Con los/as compañeros/as de su grupo (o individualmente) y haciendo referencia al Gráfico 4.3:

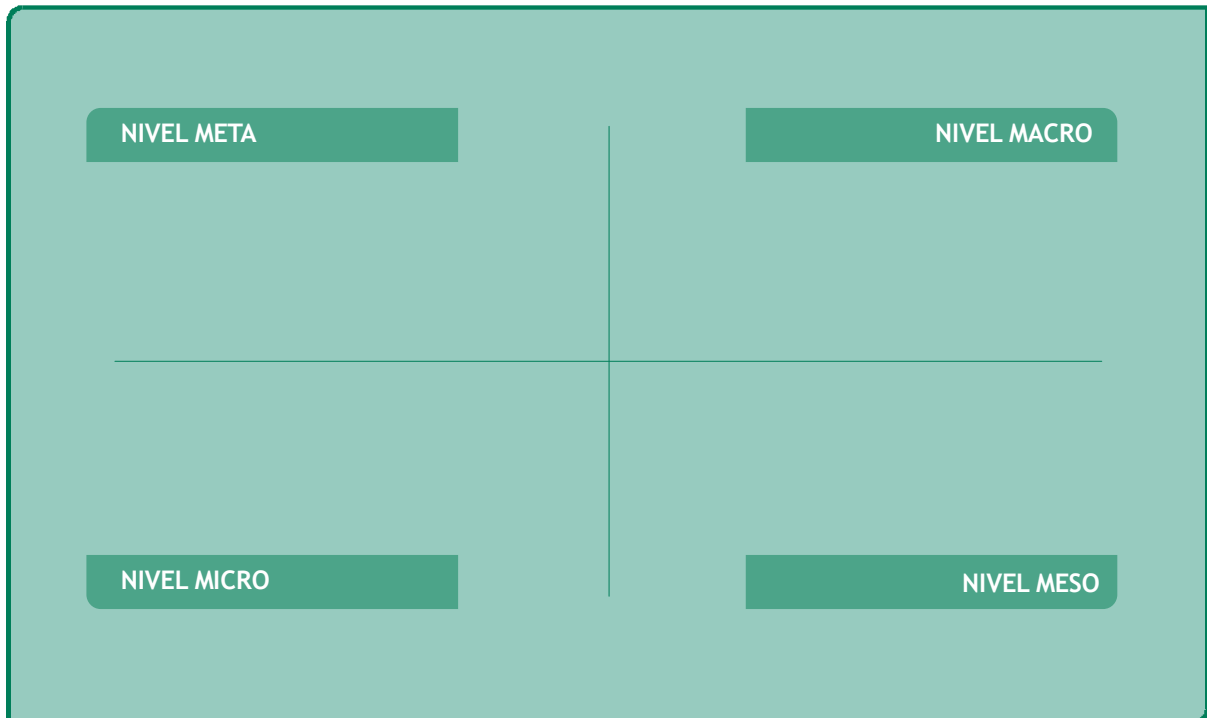
1. Señale las características del entorno competitivo territorial en el que despliegan su actividad las empresas locales, describiendo de manera sintética los diferentes niveles de competitividad sistémica de su territorio.
2. Organice en una matriz (Herramienta 4.1) - en un papelógrafo - las características que vaya identificando.

Gráfico 4.3: Los niveles de la competitividad sistémica





Herramienta 4.1: Los niveles de la competitividad sistémica de su territorio



3. Prepare un listado de:
 - las oportunidades que se deducen del análisis de la competitividad sistémica de su territorio;
 - las oportunidades que podrían deducirse de una mejora de dicho entorno competitivo territorial.
4. Presente al resto de la clase y al/a la facilitador/a los resultados de su trabajo.



La Actividad 4.1 desde la perspectiva de/de la facilitador/a

Esta actividad:

- es un ejercicio de ANÁLISIS;
- debería ser realizada en un curso de formación (por razones de tiempo y de dificultad de ejecución, su carácter “aplicado” y el nivel requerido de conocimiento del propio territorio, así como por las capacidades afinadas de análisis necesarias, no la sugerimos para actividades de sensibilización);
- debería ser realizada por lo menos después de 3 o 4 días de formación, cuando los/as participantes ya han trabajado en ejercicios previos de análisis de su territorio de actuación (o sea, cuando ya cuentan con un diagnóstico preliminar).

Objetivos:

Sugerimos realizar esta actividad para facilitar:

- la aplicación a una realidad territorial específica;
- la identificación de oportunidades de desarrollo a nivel local, incluidas las menos evidentes.

Instrucciones:

1. Si posible, constituya grupos de trabajo con personas que vivan o trabajen en un mismo territorio (en caso contrario pida a los/as participantes trabajar individualmente o juntarse en grupos donde se elija un territorio sobre el cual trabajar). Asegure que en cada grupo haya:
 - el numero más alto posible de actores representado;
 - el mismo número de mujeres y hombres.
2. En el momento de la presentación ante el plenario, facilite el debate a través de preguntas y, si es posible, procure que las inquietudes sean resueltas para el grupo y no por usted.



Tiempo previsto:

- Dos horas para el análisis de la competitividad sistémica del territorio;
- Media hora para que cada grupo/participante presente su análisis de competitividad sistémica territorial y su listado de oportunidades de desarrollo.



Actividad 4.2: Las potencialidades productivas y de empleo locales de su territorio

Objetivos:

- Analizar en detalle las potencialidades productivas y de empleo locales de su territorio.
- Identificar las implicaciones y el posible impacto de la realización de esas potencialidades sobre el territorio.

Instrucciones:

Con los/as compañeros/as de su grupo (o individualmente):

1. Utilizando el enfoque sistémico representado en el Gráfico 4.4 de este módulo y pensando en su territorio, seleccione un área con potencialidad productiva y centre su atención en ella.
2. Determine donde dicha área clave se sitúa en el Gráfico 4.4.
3. Elija una de las potencialidades identificadas¹³ y reflexione sobre como ella involucra (o podría involucrar) a actores locales que se desempeñan en áreas diferentes. En particular:
 - enumere a los actores involucrados;
 - especifique la principal área de actuación de cada actor interesado;
 - evalúe la posibilidad de que estos actores junten sus esfuerzos y recursos para aprovechar la potencialidad identificada;
 - identifique algunas de las implicaciones (para el territorio y sus actores) de la realización de dicha potencialidad.
4. Presente al resto de la clase y al/a la facilitador/a los resultados de su trabajo.

¹³ Si usted ha realizado la Actividad 4.1, considere las potencialidades que ya ha identificado. De manera contraria, identifique por lo menos una potencialidad de desarrollo a nivel local en el área seleccionada.



La Actividad 4.2 desde la perspectiva de/de la facilitador/a

Esta actividad:

- es un ejercicio de ANÁLISIS y de PROPUESTA de posibles iniciativas;
- debería ser realizada en un curso de formación (por razones de tiempo y de dificultad de ejecución, su carácter “aplicado” y el nivel requerido de conocimiento del propio territorio, así como por las necesarias capacidades de formulación de propuestas sobre la base de un análisis, no la sugerimos para las actividades de sensibilización);
- debería ser realizada por lo menos después de 3 o 4 días de formación, tras la Actividad 4.1

Objetivos:

Sugerimos realizar esta actividad para facilitar:

- la identificación de las posibles implicaciones (positivas y negativas) de la realización de las potencialidades de desarrollo en un sistema territorial.

Instrucciones:

1. Si posible, constituya grupos de trabajo con personas que vivan o trabajen en un mismo territorio (en caso contrario los/as participantes pueden trabajar individualmente). Asegure que en cada grupo haya:
 - el número más alto posible de actores representado;
 - el mismo número de mujeres y hombres;
 - los/as mismos/as participantes que en la Actividad 4.1.
2. En el momento de la presentación ante el plenario, facilite el debate a través de preguntas y, si posible, procure que las inquietudes sean resueltas para el grupo y no por usted.



Tiempo previsto:

- Una hora para el examen de los actores involucrados en la realización de la potencialidad seleccionada;
- Una hora para la identificación de las posibles implicaciones para el territorio y sus actores.
- Media hora para que cada grupo/participante presente los resultados de su trabajo.



Actividad 4.3: Los servicios de desarrollo empresarial (SDE) en su territorio

Objetivos:

- Evaluar la importancia de los Servicios de Desarrollo Empresarial para las iniciativas de DEL+E en su territorio.

Instrucciones:

Esta actividad consta de 2 fases:

Fase 1: individual.

1. Piense en el tejido de microempresas y PYMEs de su territorio.
2. Utilice el cuadro adjunto (Herramienta 4.2) para listar los SDE a los cuales estas empresas tienen acceso y precise cómo los financian.



Herramienta 4.2: Los SDE accesibles para las microempresas y PYMEs de su territorio

Empresas locales	Servicios de desarrollo empresarial	Financiación

3. ¿Considera que hay SDE que las microempresas y PYMEs de su territorio necesitarían y no pueden acceder? ¿Podrían los proveedores del territorio ofrecer esos servicios y las microempresas y PYMEs locales pagar o encontrar financiamiento por ellos? ¿Tiene usted algunas propuestas para satisfacer la necesidad de los SDE de las microempresas y PYMEs de su territorio?

Fase 2: en pareja.

1. Compare los resultados de su trabajo con los resultados de su compañero/a. ¿Hay algunos SDE que él o ella haya identificado como necesarios y que efectivamente harían falta también a sus microempresas y PYMEs locales? ¿Puede aprovechar de las ideas/propuestas de su compañero/a para aplicarlas a su territorio?



La Actividad 4.3 desde la perspectiva de/de la facilitador/a

Esta actividad:

- es un ejercicio de REFLEXIÓN y PROPUESTA;
- puede ser realizada tanto en un curso de sensibilización como de formación: no se necesita un nivel de conocimiento del propio territorio y del tejido empresarial local demasiado profundo ni capacidades/instrumentos de análisis sofisticados;
- debería ser realizada en los primeros días, después de una introducción al enfoque DEL+E y antes de iniciar los trabajos prácticos del diseño de la estrategia.

Objetivos:

Sugerimos realizar esta actividad para facilitar:

- el acercamiento a los SDE como servicios necesarios para el desarrollo de las microempresas y PYMEs locales;
- el análisis de las posibles fuentes de financiamiento de los SDE;
- la identificación de las posibles dificultades de financiamiento;
- la investigación y la identificación de SDE necesarios a las empresas de un determinado territorio, sobre la base del intercambio.

Instrucciones:

1. Si posible, constituya las parejas con personas de territorios diferentes pero cercanos y/o con características similares.
2. Mientras los/as participantes intercambian los resultados de su trabajo, en parejas, circule por la clase, interviniendo cuando sea necesario.



Tiempo previsto:

- 40 minutos para el trabajo individual;
- 40 minutos para el intercambio en parejas.



Actividad 4.4: Seleccionar primeras iniciativas capaces de mostrar resultados a corto plazo

Objetivos:

- Seleccionar actividades iniciales con capacidad para alcanzar algunos resultados a corto plazo.

Instrucciones:

Esta actividad consta de 2 fases:

Fase 1: individual.

1. A partir del diagnóstico de su territorio, seleccione algunas actividades iniciales que, sin implicar grandes aportaciones de recursos financieros, en su opinión podrían permitir alcanzar algunos resultados a corto plazo, por parte de los actores locales.
2. Complete el cuadro de abajo (Herramienta 4.3) para:
 - listar las actividades que propone,
 - explicar los resultados que permitirían alcanzar;
 - especificar los actores que estarían principalmente implicados.



Herramienta 4.3: Primeras iniciativas que usted propone

Actividad	Resultados esperados	Actores implicados

Fase 2: en pareja.

1. Compare los resultados de su trabajo con los resultados de su compañero/a. ¿Hay algunas actividades que él o ella haya propuesto que usted podría promocionar también en su territorio? ¿Tendrían esas actividades identificadas por su compañero/a los mismos resultados en su territorio? ¿Estarían involucrados los mismos actores?



La Actividad 4.4 desde la perspectiva de/de la facilitador/a

Esta actividad:

- es un ejercicio de reflexión y propuesta;
- puede ser realizada tanto en un curso de sensibilización como de formación;
- debería ser realizada en los primeros días, después de una introducción al enfoque DEL+E y antes de iniciar los trabajos prácticos de diseño de la estrategia.

Objetivos:

Sugerimos realizar esta actividad para facilitar:

- el proceso de ‘transferir a la práctica’ los conceptos abordados a nivel teórico;
- el desarrollo de una actitud propositiva y concreta en los/as participantes.

Instrucciones:

1. Si es posible, constituya la pareja con personas de territorios diferentes pero cercanos y/o con características similares. Intente que en cada pareja haya representantes de actores diferentes y una participación similar de mujeres y hombres.
2. Mientras los/as participantes intercambian los resultados de su trabajo, en parejas, circule por la clase, interviniendo cuando sea necesario.



Tiempo previsto:

- 40 minutos para el trabajo individual;
- 40 minutos para el intercambio en parejas.



BIBLIOGRAFÍA Y SUGERENCIAS DE LECTURA

- Alburquerque F. (2002): Planes de desarrollo sostenible en los Parques Naturales de Andalucía. Aproximación conceptual y metodológica. Instituto de Desarrollo Regional, Fundación Universitaria, Sevilla.
- _____ (1997), *Desarrollo económico local y distribución del progreso técnico*, Cuadernos ILPES N° 43, CEPAL, Naciones Unidas, Santiago de Chile.
- _____ (Diciembre 1997): “La importancia de la producción local y la pequeña empresa para el desarrollo de América Latina”, *Revista de la Cepal*, Naciones Unidas, Santiago de Chile.
- Alonso J.L. y Méndez, R. (coord.) (2000): *Innovación, pequeña empresa y desarrollo local en España*, Madrid.
- Barzelay, M. (2003): *La nueva gestión pública. Un acercamiento a la investigación y al debate de las políticas*. FCE, México.
- Becattini G, Costa M. y Trullén J. (dir.) (2002): *Desarrollo local, teorías y estrategias*, Madrid.
- Bianchi P. (1996): Nuevo enfoque en el diseño de políticas para las PYMES, Aprendiendo de la experiencia europea, *CEPAL, Documento de Trabajo 72*, Buenos Aires.
- _____ (1997): *Construir el mercado, Lecciones de la UE, el desarrollo de las instituciones y de las políticas de competitividad*, Universidad Nacional de Quilmes, Argentina.
- Borja J. y Castells M. (1997): *Local y global. La gestión de las ciudades en la era de la información*, Madrid.
- Del Castillo J. (dir.) (1994): *Manual de Desarrollo Local: Serie Estudios de Economía*, Departamento de Economía y Hacienda, Gobierno Vasco, Vitoria.
- Esser K., Hillebrand W., Messner D. y Meyer-Stamer J. (1996): “Competitividad sistémica, nuevos desafíos para las empresas y la política”, *Revista de la Cepal*, No. 59, Santiago de Chile.
- Fina LL. (2002): “Mercados de trabajo locales, empleo y paro en Europa”, en Becattini, Costa y Trullen.
- Garofoli G. (1995): “Desarrollo económico, organización de la producción y territorio”, en Vazquez Barquero y Garofoli (eds.).

- Greffe X. (1990): *Descentralizar en favor del empleo. Las iniciativas locales de Desarrollo*, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Madrid.
- Izquierdo J. (2002): *Manual para Agentes de Desarrollo Rural*, Instituto de desarrollo Rural, Consejería de Medio Rural y Pesca, Gobierno del Principado de Asturias, Editorial Mundi Prensa, Madrid.
- Jiménez E. y otros (1998): *Los nuevos yacimientos de empleo, los retos de la creación de empleo desde el territorio*, Fundación CIREM, Barcelona.
- Mayoral J. (1992): *Mercado de trabajo, políticas de empleo y desarrollo local. Territorio, economías locales y formas flexibles de regulación*, Madrid.
- Mendez R. y Caravaca I. (1996): *Organización industrial y territorio*, Madrid.
- Miehlbradt, A (2001): "Guide to market assessment for BDS program design", A FIT Manual, International Labour Organization, April.
- Miehlbradt, A y M. McVay (2003): Documento de trabajo para el seminario sobre "El desarrollo de mercados comerciales para los servicios de desarrollo empresarial", Cuarto Seminario anual sobre SDE, Centro Internacional de Formación de la OIT, Turín, Italia, Septiembre.
- OCDE (1999): *Redes de empresas y desarrollo local. Competencia y cooperación en los sistemas productivos locales*, LEED/OCDE.
- Porter M. (1991): *La ventaja competitiva de las naciones*, Plaza y Janés, Barcelona.
- Rodríguez, F. (ed.) (1999): *Manual de Desarrollo Local*, Ediciones TREA, Gijón.
- Sengenberger W. (1993): El desarrollo local y la competencia económica internacional, *Revista Internacional del Trabajo*, Volumen 112.
- Valcárcel-Resalt G. (1992): Balance y perspectivas del desarrollo local en España, en Canto C. del (ed.), *Desarrollo rural. Ejemplos Europeos*, IRYDA, Ministerio de Agricultura y Pesca, Madrid.
- Vazquez Barquero A. (1993): *Política Económica Local*, Madrid.
- Vazquez Barquero A. y Garofoli G. (eds.) (1995): *Desarrollo Económico Local en Europa*. Colegio de Economistas de Madrid.

¿QUIERE SABER MÁS?

Consulte:

<p><i>Emergency Public Employment Services: Guidelines</i></p> <p>Estas directrices están dirigidas a los/as profesionales de los servicios de empleo de emergencia en los contextos de post-crisis.</p>	<p><i>Idioma:</i> Inglés</p> <p><i>Zona geográfica:</i> Interregional</p>	<p><i>Departamento:</i></p> <p>Programa InFocus sobre Respuestas a las Crisis y Reconstrucción (IFPCRISIS), OIT, Ginebra</p> <p>Tel: +41.22.799.7512 ifpcrisis@ilo.org</p>
<p><i>Expand Your Business (EYB)</i></p> <p>EYB (Amplíe su Negocio) es un paquete de formación y apoyo empresarial integrado para las pequeñas y medianas empresas que tienen objetivos de crecimiento, es decir Empresas Orientadas al Crecimiento (GOEs). El programa es integrado porque proporciona una serie de intervenciones que son importantes para el crecimiento y la expansión de las empresas.</p>	<p><i>Idioma:</i> Inglés</p> <p><i>Zona geográfica:</i> Interregional</p>	<p><i>Departamento:</i></p> <p>Desarrollo de Pequeñas Empresas (SEED), OIT, Ginebra</p> <p>Tel: +41.22.799.6862 ifp-sed@ilo.org</p>
<p><i>Generate Your Business Ideas (GYB)</i></p> <p>GYB es un programa de formación para empresarios potenciales que desean desarrollar una idea empresarial. Es un curso de formación de aproximadamente 2-3 días, basado en avanzadas metodologías de formación para adultos.</p>	<p><i>Idioma:</i> Inglés</p> <p><i>Zona geográfica:</i> Interregional</p>	<p><i>Departamento:</i></p> <p>Desarrollo de Pequeñas Empresas (SEED), OIT, Ginebra</p> <p>Tel: +41.22.799.6862 lfp-sed@ilo.org</p>
<p><i>Introduction to Microfinance in Conflict-Affected Communities</i></p> <p>Un manual de formación que ofrece una valiosa perspectiva y una guía práctica sobre el desarrollo y aplicación de los programas de microfinanzas en las naciones afectadas por conflictos. Explica cómo analizar la demanda de microfinanciación y cómo proceder en la creación, aplicación y gestión de programas de microfinanzas sostenibles.</p>	<p><i>Idioma:</i> Inglés</p> <p><i>Zona geográfica:</i> Interregional</p>	<p><i>Departamento:</i></p> <p>Programa de Finanzas Sociales (SFP), OIT, Ginebra</p> <p>Tel: +41.22.799.6249 sfp@ilo.org</p>
<p><i>Los Servicios de Desarrollo Empresarial - SDE</i></p> <p>Un paquete modular para el aprendizaje a distancia que apunta al desarrollo de las competencias necesarias para actuar como gestor/a de los SDE. El programa de SDE a distancia se realiza a través de la plataforma electrónica: www.itcilo.org/sde www.itcilo.org/bds</p>	<p><i>Idioma:</i> Español e Inglés</p> <p><i>Zona geográfica:</i> América Latina e Interregional</p>	<p><i>Departamento:</i></p> <p>Desarrollo Empresarial - CIF OIT, Turín</p> <p>sme@itcilo.org</p>

<p><i>Manual de negocios turísticos para comunidades, manual del facilitador</i></p> <p>Módulo 1: El mercado turístico Este módulo explica las características del mercado turístico como una actividad catalizadora del desarrollo económico local (DEL).</p>	<p><i>Idioma:</i> Español</p> <p><i>Zona geográfica:</i> América Latina</p>	<p><i>Departamento:</i> Desarrollo de Pequeñas Empresas (SEED), OIT, Ginebra</p> <p>Tel: +41.22.799.6862 lfp-sed@ilo.org</p>
<p><i>Know About Business (KAB)</i></p> <p>Un paquete de formación destinado a desarrollar la capacidad profesional y el espíritu de empresa de los jóvenes y adultos. Fomenta las actitudes positivas hacia las empresas y el empleo independiente y promueve el conocimiento y la práctica de cualidades deseables en el lanzamiento y las operaciones de una empresa de éxito.</p>	<p><i>Idioma:</i> Inglés</p> <p><i>Zona geográfica:</i> Interregional</p>	<p><i>Departamento:</i> Desarrollo de Pequeñas Empresas (SEED), OIT, Ginebra</p> <p>Tel: +41.22.799.6862 lfp-sed@ilo.org</p>
<p><i>Start and Improve Your Business (SIYB)</i></p> <p>SIYB (Inicie y Mejore su Negocio) es un programa de formación en administración con un enfoque en el inicio y mejoramiento de las pequeñas empresas como una estrategia para crear mejores y más empleos en las economías en desarrollo y en transición.</p>	<p><i>Idioma:</i> Inglés</p> <p><i>Zona geográfica:</i> Interregional</p>	<p><i>Departamento:</i> Desarrollo de Pequeñas Empresas (SEED), OIT, Ginebra</p> <p>Tel: +41.22.799.6862 lfp-sed@ilo.org</p>
<p><i>Start Your Business (SYB)</i></p> <p>SYB (Inicie su Negocio) es un programa de formación basado en material interactivo para empresarios potenciales que tienen una idea empresarial y desean iniciar sus propios negocios. La formación interactiva se puede organizar flexiblemente, de acuerdo con las necesidades del cliente. El curso dura aproximadamente 5 días y se imparte utilizando avanzadas metodologías para la educación de adultos.</p>	<p><i>Idioma:</i> Inglés</p> <p><i>Zona geográfica:</i> Interregional</p>	<p><i>Departamento:</i> Desarrollo de Pequeñas Empresas (SEED), OIT, Ginebra</p> <p>Tel: +41.22.799.6862 lfp-sed@ilo.org</p>
<p><i>Value chains and sector upgrading (todavía en borrador)</i></p> <p>Este material procura incrementar la cooperación entre los actores empresariales y mejorar el entorno de las empresas, que incluye las instituciones y organizaciones intermediarias, el marco político y normativo, la percepción social de los procedimientos empresariales y el sector destinatario.</p>	<p><i>Idioma:</i> Inglés</p> <p><i>Zona geográfica:</i> Interregional</p>	<p><i>Departamento:</i> Programa de Gestión y Ciudadanía de Empresa (MCC), OIT, Ginebra</p> <p>Tel: +41.22.799.6512 mcc@ilo.org</p>