

CONTENIDO

- 3** INTRODUCCIÓN
- 5** I MARCO CONCEPTUAL
 - 1.1 Turismo rural
 - A. Gastronomía tradicional
 - B. Comida tradicional
 - C. Restaurantes de la gastronomía tradicional
 - D. Consumidor final de la comida tradicional
- 7** II CARACTERIZACIÓN DEL ÁMBITO DE INTERVENCIÓN
 - 2.1 Introducción al territorio localidad
 - 2.2 Análisis de la dinámica socioeconómica
 - 2.3 Análisis de actores involucrado
- 13** III INSTITUCIONALIDAD LOCAL
 - 3.1 Instancias meso a favor del sector
 - 3.2 Aliados estratégicos del sector
- 15** IV FINANCIAMIENTO DE LAS ACTIVIDADES EN GASTRONOMÍA Y TURISMO RURAL
 - 4.1 Financiamiento público
 - 4.2 Financiamiento privado
- 19** V CONCLUSIONES
- 20** VI LECCIONES APRENDIDAS
- 23** VII LINEAMIENTOS

INTRODUCCIÓN

En la experiencia de Guamán Poma, de acompañar en estos últimos once años a un grupo de municipalidades y empresarios locales en sus procesos de generación de economía local, se ha tratado de validar una estrategia que articula tres componentes complementarios:

- El desarrollo de la competitividad de los subsectores¹ o conglomerados² económicos claves que se asientan en el territorio local,
- El establecimiento de sistemas y prácticas que favorezcan la retención y circulación de excedentes en el ámbito local, y
- La articulación entre actores locales que por su acción u omisión inciden en los procesos de desarrollo de la competitividad subsectorial y acumulación territorial.

La necesidad de hacer frente a un contexto globalizado en el que las medianas y grandes empresas amenazan cada vez más con una mayor ocupación de los mercados, hace que los empresarios requieran trabajar de manera conjunta y articulada no sólo entre ellos mismos, sino también con organizaciones que sin ser de la esfera comercial juegan un papel crucial en el éxito o fracaso de sus iniciativas empresariales. Nos referimos por ejemplo a las municipalidades, entidades sectoriales a nivel regional y nacional, organizaciones no gubernamentales, prestadoras de servicios empresariales y financieros, entre otros.

Las dos condiciones para el desarrollo de las economías locales, la competitividad y la retención de excedentes, requieren de la realización de contactos y actos sociales entre los agentes privados y públicos que se ven comprometidos o afectados por ellas. La comprensión de la utilidad y los límites de las redes, así como de las relaciones que se establecen entre quienes las conforman, se torna indispensable para poder desarrollarlas.

Dentro de tal conjunto de actores se encuentran tanto entidades de la esfera del mercado como de la esfera no comercial. En ese conjunto son particularmente importantes los roles de los conductores o propietarios de las actividades económicas que se desarrollan en el territorio y los de los representantes o funcionarios de los gobiernos locales. Por ello, los procesos sostenidos de desarrollo de la competitividad y de la acumulación local dependen de las dinámicas que alcancen a desarrollar las articulaciones público privadas en una localidad³.

1. Un subsector puede ser entendido como el conjunto de empresas o negocios que participan en la producción de un determinado bien o servicio que se dirige a cierto mercado, ya sea suministrando materia prima o insumos o efectuando transformaciones productivas; por ejemplo, el subsector de madera. Por lo tanto, entendemos que el subsector forma parte de un sector mayor. Siguiendo con el ejemplo de la madera, identificamos que este subsector es parte del sector de la industria manufacturera, definida en el Clasificador Internacional Industrial Uniforme (CIIU).

2. Es el conjunto de unidades económicas o empresas ubicadas geográficamente en una determinada zona (integradas horizontalmente), que tienen cierto nivel de especialización y ofrecen los mismos productos o servicios. A diferencia de la red, no necesariamente coordinan ni se articulan entre sí; es decir, no establecen relaciones de cooperación. Ejemplo, los expendedores de chicharrón en el distrito de Saylla o las ferreterías de la calle Arcopunco de la ciudad del Cusco.

3. Redes del desarrollo económico local: Experiencias en el sur andino peruano - Centro Guaman Poma de Ayala

El Centro Guamán Poma de Ayala, hace más de una década, viene implementando procesos para la promoción del desarrollo económico local en las municipalidades del Valle Sur del Cusco en coordinación con las autoridades locales y la sociedad civil.

Las experiencias que se abordaron en el presente estudio se han realizado en los distritos de San Sebastián, San Jerónimo, Saylla, Oropesa y Lucre, donde se han trabajado con entidades del gobierno regional, las municipalidades y los empresarios agrupados en redes y asociaciones. En cuanto a la institucionalidad se ha identificado cuatro espacios de concertación donde participan autoridades, funcionarios municipales, empresarios y la entidad facilitadora que es el Centro Guamán Poma de Ayala, en este espacio se proponen las iniciativas para el desarrollo territorial del Valle Sur.

I MARCO CONCEPTUAL

1.1 Turismo rural comunitario

El Turismo rural comunitario en el Perú es toda actividad turística que se desarrolla en el medio Rural¹, de manera planificada y sostenible, basada en la participación de las poblaciones locales organizadas para beneficio de la comunidad, siendo la cultura rural un componente clave del producto – MINCETUR.

Dentro del turismo se desarrolla la gastronomía, y podemos mencionar cuatro grupos:

A. Gastronomía tradicional

Lo tradicional se refiere a “Doctrinas, costumbres, conservados en un pueblo por transmisión de padres a hijos”, por tanto para el caso de la gastronomía tradicional cusqueña se refiere a los alimentos preparados con características ancestrales, olla de barro, peroles de cobre, manteca, fogón a leña y tiempo.

En la actualidad los restaurantes del Valle del Cusco, intentan vender estos alimentos con la imagen de su aproximación a lo auténtico, a lo tradicional, es una forma de marketing que está dando resultados positivos. En estos restaurantes se puede comer platos a base de cerdo, cuy, gallina, pato, cordero y res, preparados con insumos propios de la región.

B. Comida tradicional

En el Perú y en la Región Cusco, la comida tradicional se refiere a los platos que se preparaban en los hogares con motivo de alguna celebración o día festivo, en el área rural cuando se realizaba las labores agrícolas de gran importancia como la siembra o la cosecha.

Actualmente la comida tradicional, se encuentra en el centro de la sociabilidad, acompaña los eventos sociales del poblador cusqueño, celebraciones religiosas y acontecimientos familiares, citas amorosas o de negocios.

C. Restaurantes de la gastronomía tradicional

Antiguamente, la picantería era un lugar donde se utilizaba el fogón de leña, el batán, los tomines de chicha y era el punto de reunión de un grupo de amigos o pobladores para tomar, unos caporales(vasos) de chicha o frutillada, acompañada de un plato de comida llamada picante.

En la actualidad encontramos las Quintas, que son una denominación moderna de picantería adecuada a los tiempos actuales, si bien es cierto que ya no se encuentra, chicha o frutillada mantiene las características de una picantería, también encontramos restaurantes campestres, chicharronerías y cuyerías.

D. Consumidor final de la comida tradicional

Pobladores locales que están dispuestos a pagar más de quince nuevos soles por un plato de comida, que concurren los fines de semana con la finalidad de recreación y/o reunión familiar, a los restaurantes tradicionales que son conocidos como Picanterías, Quintas, Restaurantes campestres en todo el Valle del Cusco.

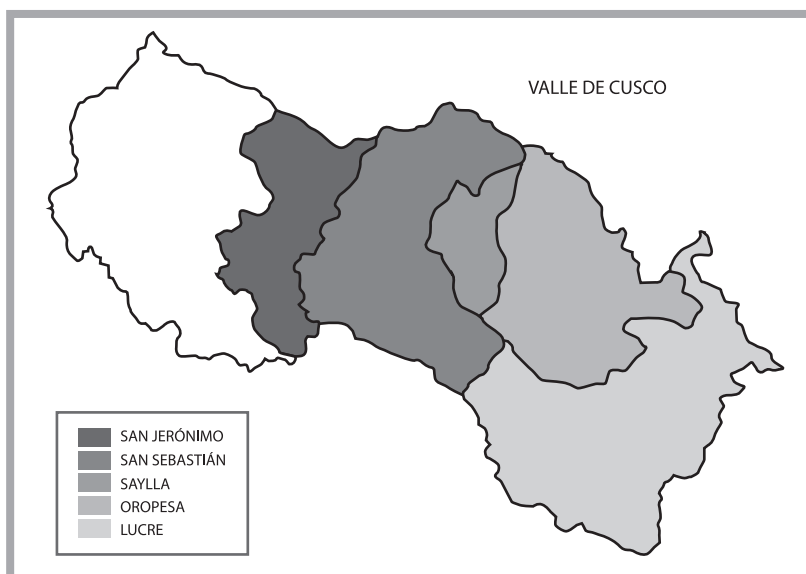
¹. El medio rural comprende las extensiones de campos y áreas naturales así como también centros poblados rurales que mantienen un modo de vida rural y desarrollan actividades tradicionales de producción y/o aprovechamiento del territorio y sus recursos. Estos pueden incluir capitales de distrito que son considerados urbanos solo por ser centros administrativos, pero que por su configuración y dimensión, así como por el modo de vida de sus pobladores no han dejado de ser rurales.

II CARACTERIZACIÓN DEL ÁMBITO DE INTERVENCIÓN

2.1 Introducción al territorio o localidad

El ámbito de influencia donde se han desarrollado las experiencias del Centro Guamán Poma de Ayala y que serán consideradas para la elaboración del presente estudio, comprende el Valle Sur del Cusco, conformado por los distritos de San Sebastián, San Jerónimo, Saylla, Oropesa y Lucre. Los cinco distritos son parte de la subcuenca del bajo Huatanay, ubicada en el departamento del Cusco.

El Valle Sur tiene una extensión de 389.6 km². La temperatura promedio es de 11.6 °C y la humedad oscila entre el 40 y 75%.



2.2 Análisis de la dinámica socioeconómica

En principio se presentan las características de la población del Valle Sur del Cusco, en el siguiente cuadro:

CUADRO N° 01
POBLACIÓN TOTAL DEL VALLE SUR.

DISTRITOS	POBLACIÓN	PORCENTAJE (%)
SAN SEBASTIÁN	74,712	62
SAN JERÓNIMO	31,687	26
SAYLLA	2,934	2
OROPESA	6,432	5
LUCRE	3,850	3
TOTAL	119,615	100

Fuente: INEI Censo 2007

El distrito más poblado del Valle Sur es San Sebastián con 74 712 personas que representan el 62% de la población total del Valle Sur, seguido por San Jerónimo con 31 687 personas (26% de la población total del Valle Sur), luego los distritos de Oropesa con 6,432 (5%), Lucre con 3,850 (3%) y Saylla con 2,934 (2%) respectivamente.

En cuanto al tema de género, en el Valle Sur, el mayor porcentaje de la población es de las mujeres que representa el 51% de la población total y, la población de varones representa el 49%.

CUADRO N° 02
POBLACIÓN DEL VALLE SUR POR GÉNERO

DISTRITOS	TOTAL	MUJER		VARÓN	
		POBLACIÓN	PORCENTAJE (%)	POBLACIÓN	PORCENTAJE (%)
SAN SEBASTIÁN	74,712	38,472	51	36,240	49
SAN JERÓNIMO	31,687	16,183	51	15,504	49
SAYLLA	2,934	1,455	50	1,479	50
OROPESA	6,432	3,292	51	3,140	49
LUCRE	3,850	1,916	50	1,934	50
TOTAL	119,615	61,318	51	58,297	49

Fuente: INEI Censo 2007

El distrito más poblado del Valle Sur es San Sebastián con 74,712 personas que representan el 62% de la población total del Valle Sur, seguido por San Jerónimo con 31,687 personas (26% de la población total del Valle Sur), luego los distritos de Oropesa con 6,432 (5%), Lucre con 3,850 (3%) y Saylla con 2,934 (2%) respectivamente.

En cuanto al tema de género, en el Valle Sur, el mayor porcentaje de la población es de las mujeres que representa el 51% de la población total y, la población de varones representa el 49%.

CUADRO N° 03
POBLACIÓN DEL VALLE SUR POR ÁREA.

DISTRITOS	TOTAL	MUJER		VARÓN	
		POBLACIÓN	PORCENTAJE (%)	POBLACIÓN	PORCENTAJE (%)
SAN SEBASTIÁN	74,712	72,281	97	2,431	3
SAN JERÓNIMO	31,687	29,678	94	2,009	6
SAYLLA	2,934	1,255	43	1,679	57
OROPESA	6,432	5,698	89	734	11
LUCRE	3,850	3,088	80	762	20
TOTAL	119,615	112,000	94	7,615	6

Fuente: Censo Nacional 2007 XI Población y VI Vivienda – INEI

En cuanto a las características de empleo en el Valle Sur, se presenta la información en el siguiente cuadro:

**CUADRO N° 04
CONDICIÓN DE LA POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA (PEA) POR DISTRITO**

DISTRITOS	POBLACIÓN EN EDAD DE TRABAJAR (PET)	TOTAL POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA (PEA)	SITUACION DE LA PEA	
			PEA OCUPADA	PEA DESOCUPADA
SAN SEBASTIÁN	66,436	33,711	30,533	3,178
SAN JERÓNIMO	28,013	13,872	12,472	1,400
SAYLLA	2,585	1,193	1,106	87
OROPESA	5,666	2,615	2,445	170
LUCRE	3,382	1,376	1,225	151
TOTAL	106,082	52,767	47,781	4,986

Fuente: Censo Nacional 2007 XI de Población y VI de Vivienda – INEI.

La población económicamente activa (PEA) en el Valle Sur es el 49,7% de la población en edad de trabajar (PET). Respecto a la población económicamente activa, la PEA ocupada representa el 90,5% del total y, la PEA desocupada es el 9,5% del total de la PEA.

**CUADRO N° 05
PEA OCUPADA POR ACTIVIDAD ECONÓMICA POR DISTRITO**

CATEGORIA	DISTRITO									
	SAN SEBASTIÁN		SAN JERÓNIMO		SAYLLA		OROPESA		LUCRE	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
AGRICULTURA, GANADERÍA, CAZA, SILVICULT.	1,280	4.19	875	7.02	211	19.08	631	25.81	329	26.86
PESCA	3	0.01	1	0.01						
EXPLOTACIÓN DE MINAS Y CANTERAS	53	0.17	55	0.44	7	0.63	3	0.12	87	7.10
INDUSTRIAS MANUFACTURERAS	2,885	9.45	1,102	8.84	61	5.52	466	19.06	178	14.53
SUMINISTRO ELECTRICIDAD, GAS Y AGUA	62	0.20	22	0.18	2	0.18	7	0.29	2	0.16
CONSTRUCCIÓN	2,474	8.10	1,051	8.43	104	9.40	180	7.36	107	8.73
VENTA, MANT Y REPVEH.AUTOM Y MOTOC.	880	2.88	434	3.48	27	2.44	29	1.19	14	1.14
COMERCIO POR MAYOR	317	1.04	155	1.24	15	1.36	17	0.70	5	0.41
COMERCIO POR MENOR	6,008	19.68	2,335	18.72	193	17.45	259	10.59	130	10.61
HOTELES Y RESTAURANTES	2,224	7.28	894	7.17	113	10.22	94	3.84	39	3.18
TRANSP, ALMAC Y COMUNICACIONES	3,984	13.05	1,472	11.80	169	15.28	324	13.25	90	7.35
INTERMEDIACIÓN FINANCIERA	164	0.54	65	0.52	4	0.36	2	0.08	2	0.16
ACTIV, INMOBIL, EMPRES Y ALQUILERES	2,009	6.58	781	6.26	29	2.62	36	1.47	13	1.06
ADMIN. PÚBLICA Y DEFENSA, SEGUR. SOC.AFIL	1,333	4.37	537	4.31	40	3.62	88	3.60	56	4.57
ENSEÑANZA	2,766	9.06	971	7.79	32	2.89	49	2.00	38	3.10
SERVICIOS SOCIALES Y DE SALUD	888	2.91	417	3.34	15	1.36	19	0.78	14	1.14
OTRAS ACTIV. SERV.COMUN, SOC Y PERSONALES	1,098	3.60	356	2.85	28	2.53	67	2.74	26	2.12
HOGARES PRIVADOS Y SERVICIOS DOMÉSTICOS	1,020	3.34	409	3.28	22	1.99	27	1.10	29	2.37
ACTIVIDAD ECONÓMICA NO ESPECIFICADA	1,085	3.55	540	4.33	34	3.07	147	6.01	66	5.39
TOTAL	30,533	100.00	12,472	100.00	1,106	100.00	2,445	100.00	1,225	100.00

Fuente: Censo Nacional 2007 XI de Población y VI de Vivienda – INEI.

- Características de las condiciones de vivienda

Las condiciones de vivienda, servicio de agua y desagüe en el Valle Sur, al 2007 se presentan de la siguiente manera:

CUADRO N° 06
TENENCIA DE LA VIVIENDA EN EL VALLE SUR

DISTRITO	TENENCIA DE LA VIVIENDA							
	ALQUILADA	PROPIA POR INVASIÓN	PROPIA POR INVASIÓN	PROPIA PAGANDO A PLAZO	PROPIA TOTALMENTE PAGADA	CEDIDA POR EL CENTRO DE TRABAJO	CEDIDA POR EL CENTRO DE TRABAJO	OTRA FORMA
SAN SEBASTIÁN	30.26%	0.08%	0.08%	5.51%	57.08%	1.51%	1.51%	5.56%
SAN JERÓNIMO	32.40%	0.03%	0.03%	5.20%	54.59%	1.94%	1.94%	5.84%
SAYLLA	16.02%	1.55%	1.55%	2.02%	70.61%	6.07%	6.07%	3.73%
OROPESA	13.90%	5.94%	5.94%	1.50%	68.86%	2.55%	2.55%	7.25%
LUCRE	14.93%	7.57%	7.57%	2.33%	57.72%	5.85%	5.85%	11.60%

Fuente: Censo Nacional 2007 XI de Población y VI de Vivienda – INEI.

Se observa que los mayores porcentajes de la población a lo largo de los cinco distritos se encuentran en la condición de vivienda propia totalmente pagada con un promedio de 61,7%, seguido por la modalidad de alquiler de la vivienda con un promedio de 20,5% entre los cinco distritos, finalmente los menores porcentajes se observa en viviendas propias por invasión, vivienda propia pagando a plazo y otra forma.

CUADRO N° 07
ABASTECIMIENTO DE AGUA EN LA VIVIENDA

DISTRITO	ABASTECIMIENTO DE AGUA EN LA VIVIENDA								
	RED PÚBLICA DENTRO (AGUA POTABLE)	RED PÚBLICA FUERA	PILÓN DE USO PÚBLICO	CAMIÓN CISTERNA	CAMIÓN CISTERNA	POZO	RÍO Ó ACEQUIA	VECINO	OTRO
SAN SEBASTIÁN	58.82%	30.04%	4.23%	0.53%	0.53%	0.59%	2.61%	2.26%	0.92%
SAN JERÓNIMO	65.10%	19.52%	4.95%	0.22%	0.22%	1.70%	4.92%	2.23%	1.36%
SAYLLA	50.23%	31.57%	2.64%	0	0	0.17%	4.35%	7.31%	3.73%
OROPESA	74.67%	11.81%	4.90%	0	0	1.76%	2.55%	3.59%	0.72%
LUCRE	26.03%	55.80%	1.92%	0.71%	0.71%	0.61%	9.99%	3.63%	1.31%

Fuente: Censo Nacional 2007 XI de Población y VI de Vivienda – INEI.

De acuerdo al cuadro los mayores porcentajes se encuentran en los items: red pública dentro (agua potable) con un promedio de 55% entre los cinco distritos, seguido de red pública fuera de la vivienda con un 29,7% en promedio.

CUADRO N° 08
ALUMBRADO ELÉCTRICO EN LA VIVIENDA

DISTRITO	SI	NO
SAN SEBASTIÁN	92.39%	7.61%
SAN JERÓNIMO	87.84%	12.16%
SAYLLA	84.45%	15.55%
OROPESA	85.12%	14.88%
LUCRE	76.79%	23.21%

Fuente: Censo Nacional 2007 XI de Población y VI de Vivienda – INEI.

En el cuadro se observa que en los cinco distritos más del 75% tienen alumbrado eléctrico en sus viviendas, siendo porcentajes menores al 25% de viviendas que no cuentan con electricidad en sus viviendas.

- Características de la gastronomía y el turismo

La región del Cusco no es ajena a los acontecimientos del boom de la gastronomía peruana, en todo el territorio de la región, los gobiernos locales vienen promoviendo la gastronomía en base a la comida tradicional cusqueña a través de los festivales gastronómicos, dicha comida tradicional cusqueña se refiere a los alimentos preparados con características ancestrales, olla de barro, peroles de cobre, manteca, fogón a leña y tiempo. Respecto al turismo en la región, podemos manifestar que es considerada como la actividad más importantes que dinamiza la economía del territorio regional.

En los distritos del Valle Sur, la actividad gastronómica es la más desarrollada de la región, debido al trabajo conjunto entre la mancomunidad de municipalidades, empresarios y el centro Guamán Poma de Ayala; en los distritos de San Sebastián y San Jerónimo se encuentran quintas, restaurantes campestres y picanterías, en estos dos distritos se llevan a cabo los festivales gastronómicos (festival gastronómico sebastiano y el festival del sabor andino). En los distritos de Saylla, Oropesa (Huasao, Tipón) y Lucre, se ubican las chicharronerías, cuyerías, al igual que en los otros dos distritos se desarrollan los festivales gastronómicos (festival del chicharrón, festival de la gallina, festival del pato). En estos espacios los clientes encuentran platos a base de cerdo, cuy, gallina, pato, cordero y res, preparados con insumos propios de la región, la oferta gastronómica es la siguiente:

- Chicharrón
- Adobo
- Chairo
- Caldo de gallina
- Asado de gallina
- Enrollado de gallina
- Ají de gallina
- Escabeche de gallina
- Arroz con pato
- Pato al horno
- Seviche de pato
- Enrollado de pato

La gastronomía del Valle Sur tiene la demanda de un mercado de clientes locales que provienen de instituciones públicas, privadas y pobladores locales que desarrollan eventos sociales (cumpleaños, celebraciones laborales y encuentros familiares), actividades de recreación, esparcimiento y excursiones a los atractivos turísticos de la zona, también se atiende a un grupo de turistas nacionales y extranjeros que visitan los atractivos turísticos más importantes del valle.

La materia prima, insumos y demás productos de que se proveen los restaurantes son comercializados en los mercados locales de San Pedro, Ccascaparo, Tankarniyoc, mercado de mayoristas, Vinoncancho y Huancaro, los supermercados de la ciudad del Cusco. También se identificaron a los productores locales (criadores de cerdo, gallina y Cuy) y comerciantes extra locales (cerdo y cuy). La mano de obra es básicamente proveniente del valle de Cusco. Las empresas son gestionadas familiarmente, son dirigidas por el padre de familia, participan los hijos, yernos y demás parientes.

En cuanto a la actividad turística se ha desarrollado un circuito turístico que logra articular, diversos atractivos turísticos: poblado de Oropesa-Grupo arqueológico de Tipón-Centro poblado de Huasao-Humedal de Huasao, a esto se suma las comunidades Quehuar y Patabamba que ofrecen productos artesanales. En este circuito participan moto taxistas, panaderos del distrito de Oropesa, pequeños comerciantes de la zona que expenden bienes y servicios, tejedoras de Choquepata y Quewar, curanderos de Huasao, empresarios de las redes gastronómicas, pobladores de la zona.

2.3 Análisis de actores involucrados

En el espacio del Valle Sur participan actores que tienen un alto grado de involucramiento, pues, se encuentran entidades de la esfera del mercado como de la esfera no comercial. En ese conjunto son particularmente importantes los roles de los conductores o propietarios de las actividades económicas que se desarrollan en el territorio y los de los representantes o funcionarios de los gobiernos locales.

Es así que identificamos actores como las municipalidades, entidades sectoriales a nivel regional y nacional, organizaciones no gubernamentales, prestadoras de servicios empresariales y financieros, entre otros. Los dividiremos según su competencia.

2.3.1 Actores del sector público

Municipalidades distritales de San Sebastián, San Jerónimo, Saylla, Oropesa y Lucre.
Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo
Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo
Dirección Regional de Salud. Gobierno Regional Cusco

2.3.2 Actores del sector privado

- Empresarios del Valle Sur

Se encuentran propietarios de restaurantes tradicionales y empresarios de festivales gastronómicos que se dedican a la preparación de comida, tradicional, artesanos, prestadores de servicios turísticos, productores de animales menores, agricultores, empresarios de pan y empresarios de muebles. Actualmente, vienen brindando servicios diversos las siguientes organizaciones:

Festival gastronómico del Pato
Festival Ggastronómico de San Sebastián
Festival del sabor andino en San Jerónimo
Consortio Pachatusan de productos agroindustriales
Red de chicharronerías en Saylla
Expendedores de cuy al horno en Tipón
Red de empresarios merca mueble
Red de empresarios mundo mueble
Red de empresarios toka madera
Red de empresarios export mueble
Asociación Señor de Huanca
Asociación Tupac Amaru
Asociación patrón de San Sebastián

La actuación de las organizaciones no es uniforme, mientras que algunas atravesaron un período de debilitamiento organizacional, desarticulándose de la municipalidad y de los procesos de capacitación y certificación, otras se han fortalecido a nivel de organización, vinculándose fuertemente con la municipalidad y otras entidades públicas y privadas.

III INSTITUCIONALIDAD LOCAL

3.1 Instancias meso del sector

En el Valle Sur el proceso de la institucionalidad de las organizaciones ha tenido un proceso complejo y requirió la formación de alianzas con actores internos y externos al territorio del valle; se inició con el apoyo a las municipalidades para un buen gobierno y la organización de los conductores empresariales para una buena gestión empresarial.

En este marco se tiene los siguientes espacios:

- **Mancomunidad municipal del Valle Sur Cusco:** Cinco municipalidades integrantes: San Sebastián, San Jerónimo, Saylla, Oropesa y Lucre.

- **Comisión técnica interdistrital de turismo y gastronomía (COTI):** Conformada por un regidor de cada distrito; en este espacio se formalizan las políticas y lineamientos de trabajo a nivel interdistrital luego de escuchar a los empresarios y emprendedores; estas normas retornan a la red gastronómica del Valle Sur y son difundidas a todo el territorio. Para hacer más viable la aplicación de las normas que se emiten en este espacio y los acuerdos tomados por los regidores, los promotores de desarrollo económico participan y se encargan de operativizarlos. Desde esta instancia se gestionará la marca de certificación a restaurantes.

- **Red gastronómica del Valle Sur:** Espacio de concertación entre los empresarios y emprendedores en gastronomía, autoridades de la comisión de turismo y gastronomía con funcionarios de desarrollo económico local de las municipalidades del Valle Sur, en el cual se recoge la opinión de todos los participantes para tomar acuerdos sobre la forma y el modo de promover la gastronomía.

- **Red menor de gastronomía:** Se implementan las políticas y lineamientos difundidos en la red gastronómica del Valle Sur, también se toman acuerdos y se organizan para la promoción de su actividad gastronómica. Es en este nivel donde se realiza la capacitación, promoción, asistencia técnica, evaluaciones y monitoreo del proceso.

3.2 Aliados estratégicos del sector

El trabajo realizado en el Valle Sur de Cusco, fue con la participación del sector público y privado, uno de los principales aliados estratégicos a considerar son los promotores del desarrollo económico de los gobiernos locales.

Las entidades del gobierno regional Cusco, como la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo-DIRCETUR, con quienes se realizó el trabajo de promoción y desarrollo de la actividad turística y la gastronomía. La Dirección Regional de Salud, con esta institución trabajaron los temas de salubridad para el fortalecimiento de la gastronomía. Conjuntamente con estas dos instituciones se implementó un proceso de certificación de marca y servicio a los restaurantes del Valle Sur.

La mancomunidad municipal del Valle Sur, a través de la comisión técnica de desarrollo económico local con quienes trabajamos en la organización de los empresarios de la gastronomía y el turismo, así como establecer los lineamientos para la promoción de la gastronomía.

Finalmente, otro de los aliados importantes son los empresarios de las redes gastronómicas, festivales, restaurantes y asociaciones del valle sur, representados por sus dirigentes que en su mayoría son los empresarios emprendedores, que con su perseverancia lograron a consolidar las iniciativas de la gastronomía en el Valle Sur.

IV FINANCIAMIENTO DE LAS ACTIVIDADES EN GASTRONOMÍA Y TURISMO RURAL

4.1 Financiamiento público

Cuando se refiere al financiamiento de las acciones para el Estado de las actividades y proyectos en lo que respecta a desarrollo económico local e industrias inclusivas, se debe tener las siguientes consideraciones:

- Toda actividad y/o proyecto a ser financiada por el Estado necesariamente debe estar enmarcado y considerado, en el Plan de Desarrollo Local Concertado (PDLC), el Plan de Desarrollo Institucional (PDI) y el Plan Estratégico Institucional, (PEI).

El Plan de Desarrollo Institucional (PDI) o Plan Estratégico Institucional (PEI) es el instrumento de gestión del gobierno local (provincial o distrital) para el mediano plazo. El PDI se enmarca en las orientaciones de largo plazo contenidas en el PDLC y desarrolla aquella parte que corresponde al sector público. El PDI contiene los objetivos institucionales concordantes con el PDLC, las actividades y proyectos seleccionados del PDLC y del Plan de Gobierno Municipal a ejecutarse con financiamiento público, las metas a alcanzar al término del periodo (puede estar anualizado), y la estimación de recursos que financiarán el plan.

El plan operativo y el presupuesto institucional contienen las actividades y proyectos que van a ser ejecutados por el gobierno local en el curso de un año fiscal¹.

- Las acciones del estado se financian a través de gasto corriente y gasto de inversión o capital.

Gastos corrientes: Son los gastos para el mantenimiento u operación de los servicios que presta el Estado, en el clasificador de gastos públicos, la categoría "Gastos corrientes" para actividades está en la partida 2.3 Bienes y Servicios.

Gastos de inversión y/o capital: Se refiere a los gastos destinados al aumento de la producción o al incremento inmediato o futuro del patrimonio del Estado, en el clasificador de gastos está en la partida 2.6 Adquisición de Activos no Financieros.

- Las acciones del estado se pueden ejecutar mediante:

Proyectos de inversión pública: que son financiados con gastos de inversión o capital.

Actividades: Son financiados con gasto corriente, actividades programadas en el plan de trabajo de actividades –POA.

- Las fuentes de financiamiento para la ejecución de actividades y proyectos son:

- Recursos directamente recaudados
- Recursos por operaciones oficiales de crédito.
- Donaciones y transferencias.
- Recursos determinados.
 - Contribuciones a fondos
 - Fondo de Compensación Municipal (FONCUMUN)
 - Impuestos municipales.
 - Canon y sobrecanon, regalías, renta de aduanas y participaciones.

Asimismo, para la ejecución de actividades y proyectos se deben considerar las siguientes etapas o procesos:

1° Contratar personal con capacidades para la gestión pública.

2° Realizar la propuesta de la ejecución de actividades y/o proyectos en los talleres de presupuesto participativo y asignarle el financiamiento que corresponde.

1. Guía para una Planificación Concertada - PRODES.

3° Asignar el presupuesto correspondiente a las acciones a desarrollar en el presupuesto inicial de apertura - PIA de la institución.

4° Programar las acciones a ejecutar en el plan operativo de actividades – POA de la institución.

5° Incluir los bienes y servicios en el Cuadro de Necesidades y en el Plan Anual de Adquisiciones de la institución, para desarrollar todas las acciones programadas.

Durante los últimos 10 años, el gobierno peruano ha venido implementando políticas para la ejecución eficiente del gasto público; en ese marco, se vienen precisando las características de los gastos mediante proyectos de inversión pública con gastos de inversión y gastos en actividades con gasto corriente de los gobiernos locales y regionales; para las intervenciones del Estado mediante proyectos de inversión pública se creó la ley del Sistema de Inversión Pública, bajo el marco de esta ley se ejecutan los recursos públicos con el fin de crear, ampliar, mejorar, modernizar, recuperar o rehabilitar la capacidad productora de bienes o servicios de una entidad; son intervenciones que benefician indirectamente a la población (vulnerable), en servicios públicos (educación, salud, transporte, saneamiento, etc.).

Para la ejecución de gastos de promoción del desarrollo económico local o en industrias inclusivas, los gastos se realizan mediante el gasto corriente; son consideradas como actividades de los gobiernos locales y regionales y este hecho ha venido generando dificultades para el apoyo a las iniciativas de carácter privado.

El año 2009, se crea la ley de promoción a la competitividad productiva, Iniciativa de Apoyo a la Competitividad Productiva (PROCOMPITE), que son iniciativas de los gobiernos regionales o de los gobiernos locales que tiene por finalidad mejorar la competitividad de las cadenas productivas; con esta ley se pretende apoyar a pequeños empresarios a través de la transferencia de equipos, maquinaria, construcción de infraestructura, compra de insumos y materiales.

A continuación se presentan algunas diferencias entre las iniciativas PROCOMPITE y proyectos de inversión pública:

DIFERENCIAS ENTRE INICIATIVAS PROCOMPITE Y PIPs

INICIATIVAS PROCOMPITE	PIPs
EVALÚA EL IMPACTO SOBRE LA RIQUEZA O BIENESTAR DE LOS AFENTES ECONOM.ORG	EVALÚA EL IMPACTO PARA LA SOCIEDAD
COSTOS Y BENEFICIOS RELEVANTES PARA AGENTES ECON. ORGANIZADOS DEL PRY, POR LO QUE SOLAMENTE INTERVIENEN LOS EFECTOS DENOMINADOS "DIRECTOS"	SE INCLUYE TODOS LOS COSTOS Y BENEFICIOS PARA LA SOCIEDAD, SEAN ELLOS DIRECTOS, INDIRECTOS, EXTERNALIDADES E INTANGIBLES
PRECIOS DE MERCADO	PRECIOS SOCIALES (DE CUENTA, EFICIENCIA)
INCLUYE LAS TRANSFERENCIAS, DEPRECIACIONES, SUBSIDIOS, CRÉDITOS, FISCAL CAPITAL DE TRABAJO Y SU AMORTIZACIÓN.	EXCLUYE LAS TRANSFERENCIAS
BENEFICIOS Y COSTOS ACTUALIZADOS A LA TASA DE DESCUENTO DE MERCADO	BENEFICIOS Y COSTOS SON ACTUALIZADOS A LA TASA DE DESCUENTO SOCIAL
CRITERIOS DE EFICIENCIA DE EFICACIA	CRITERIOS DE EFICIENCIA, EFICACIA Y DE EQUIDAD

Fuente: Luis Gómez Castillo (MINCETUR) - Presentación Iniciativas PROCOMPITE Julio 2011

En el siguiente cuadro se presenta ejemplos de proyectos de inversión pública, iniciativas PROCOMPITE y actividades para turismo y gastronomía.

PIP	INICIATIVAS PROCOMPITE	ACTIVIDADES
ACONDICIONAMIENTO TURÍSTICO DEL CENTRO ARQUEOLÓGICO DE CHINCHERO.	CONSTRUCCIÓN DE ALBERGUES TURÍSTICOS COMUNITARIOS CONSTRUCCIÓN DE PARADORES.	CAPACITACIONES, ASISTENCIAS TÉCNICAS
AMPLIACIÓN Y ACONDICIONAMIENTO TURÍSTICO DEL MUSEO DE ARTE DE LIMA (PRIMER NIVEL Y SÓTANO)	MEJORA DE CENTROS DE HOSPEDAJE COMUNITARIOS.	INVESTIGACIONES, PROVISIÓN DE INFORMACIÓN; TODO GASTO DE O/M
CONSTRUCCIÓN INFRAESTRUCTURA POLICÍA DE TURISMO - CUSCO	CONSTRUCCIÓN (O MEJORA) DE CENTROS TERMALES	ADQUISICIÓN DE EQUIPOS, MAQUINARIA, INFRAESTRUCTURA, INSUMOS Y MATERIALES DE USO Y BENEFICIO EXCLUSIVO DE CADA BENEFICIARIO
	CONSTRUCCIÓN DE CENTROS ARTESANALES	
	CONSTRUCCIÓN DE SERVICIOS COMUNITARIOS EN EL ENTORNO DE PROYECTOS TURÍSTICOS: INFRAESTRUCTURA PARA VENTA DE COMIDA, ARTESANÍA, SERVICIOS DIVERSOS A LOS TURISTAS	

La inversión de las municipalidades del Valle Sur, para la promoción del desarrollo económico, en los últimos años tuvo el siguiente comportamiento:

EJECUCIÓN PRESUPUESTAL EN ACTIVIDADES Y PROYECTOS DE DESARROLLO ECONÓMICO.

MUNICIPALIDADES	EJECUCIÓN DE GASTO PRESUPUESTAL			
	AÑO 2008	AÑO 2009	AÑO 2010	AÑO 2011*
OROPESA	553,432	242,539	123,890	717,429
SAN SEBASTIÁN	359,915	1,100,437	3,458,031	1,784,171
SAYLLA	27,682	230,299	121,807	139,930
SAN JERÓNIMO	803,825	275,268	270,860	850,139
LUCRE	554,470	862,417	470,741	187,755
TOTAL	2,299,324	2,710,960	4,445,329	3,679,424

Fuente: Ministerio de economía y finanzas – ejecución de gasto presupuestal

*Para este año se consideró el Presupuesto Inicial Modificado-PIM

No todos los gobiernos locales del Valle Sur se encuentran bajo la ley del Sistema de Inversión Pública - SNIP; los que no están incluidos realizan sus gastos de inversión únicamente con un expediente técnico y los que están incluidos en dicho sistema de inversión pública no cuentan con mucho presupuesto para la ejecución de actividades con gasto corriente, por tanto no pueden asignar mucho presupuesto para las actividades de desarrollo económico.

En la opinión de muchas de las autoridades del Valle Sur, la prioridad de las inversiones es en infraestructura (carreteras, puentes, colegios, postas etc.), además del apoyo a las actividades económicas que tienen que ver con el de la generación de ingresos de las poblaciones locales, que es creciente, y esto se refleja en los presupuestos asignados y en la elaboración de los planes institucionales.

4.2 Financiamiento privado

El financiamiento para las actividades del desarrollo económico en el Valle Sur, del Centro Guamán Poma de Ayala, se viene dando a través de los proyectos del programa de desarrollo económico local, para el financiamiento de actividades de asesoramiento en la gestión de gobiernos locales, capacitación, estudios sobre diagnósticos subsectoriales de la gastronomía, carpintería, engorde de ganado vacuno, formación de redes empresariales, formación de mesas de concertación, apoyo en la organización de festivales y ferias.

El actor principal en el financiamiento privado son los mismos empresarios que invierten en el equipamiento de sus negocios, en la organización de eventos de promoción comercial de los productos y servicios del Valle Sur.

V CONCLUSIONES

De las experiencias del proceso de acompañamiento a los actores del desarrollo económico local, se pueden llegar a las siguientes conclusiones:

1. La gestión de las actividades y/o proyectos debería responder a una gestión público-privada.
2. Se debe dar una mirada a todo el subsector o cadena productiva.
3. Se deben diferenciar los roles de los sectores públicos y privados, identificando el rol que juega cada uno de éstos en las diferentes funciones, cuellos de botella por superar y oportunidades por aprovechar para incrementar la competitividad del subsector o cadena productiva. Se supone que es sujeto de inversión pública sólo aquello que compete al agente público.
4. Se justifica una intervención pública en bienes y servicios privados si se identifican fallas de mercado que lo ameritan. Sin embargo, este tema no está explicado claramente por el ministerio de economía y finanzas, aún se encuentran dificultades en la interpretación de fallas de mercado.
5. Los temas de capacitación y asistencia técnica podrían ser parte de un proyecto si toman la figura de bien o servicio público, como por ejemplo: validación de guías, módulos demostrativos, entrenamiento de los funcionarios públicos, etc.
6. En lo posible debe formularse un proyecto por subsector estratégico o cadena productiva, para evitar duplicar esfuerzos.
7. Al identificar a la población beneficiaria en las iniciativas, debemos asegurarnos que haya participación de productores o empresarios líderes y con un mínimo de cultura empresarial. Esto especialmente en intervenciones orientadas a mejorar la competitividad del subsector más que en las de índole social o de seguridad alimentaria.
8. Los cuellos de botella y el aprovechamiento de oportunidades de un subsector o cadena productiva, no sólo se resolverán por acción del Estado. La acción del privado es sumamente importante.
9. Los gobiernos locales necesitan los instrumentos de gestión para poder desarrollar las actividades en el marco de DEL.

VI LECCIONES APRENDIDAS

Las principales lecciones aprendidas y las recomendaciones de la experiencia del Valle Sur son las siguientes:

En el fortalecimiento del rol municipal en la promoción del desarrollo económico local.

1. El desarrollo y sostenimiento de las experiencias de desarrollo económico local dependen en gran medida de la idoneidad de las autoridades y funcionarios para cumplir a cabalidad sus roles en la promoción del desarrollo económico. En ese sentido, es necesario empezar la intervención con procesos formativos que tiendan a consolidar competencias estratégicas y modernizar sus sistemas administrativos, dotándoles de instrumentos de gestión para incidir en estos procesos. De esta manera, es posible que superen sus tradicionales funciones y participen eficientemente en la generación de riqueza y empleo contribuyendo al desarrollo integral de sus territorios. Asimismo, una efectiva labor promotora exige dotarse de órganos especializados y personal calificado para ejercer las nuevas funciones.

2. La experiencia ha demostrado que el impacto en la conformación de redes, en la capitalización local y, por tanto, en la competitividad territorial, se incrementa cuando los procesos de promoción económica se insertan en un enfoque integral de desarrollo que articula las políticas de desarrollo económico con las de ordenamiento territorial, desarrollo social y gestión ambiental. Para ello se requiere que en el proceso de desarrollo de capacidades para asumir las nuevas funciones se incorpore a todas las instancias municipales, generando consensos sobre los enfoques y conceptos de desarrollo económico que propicien el respaldo político y la búsqueda de sinergias entre las diferentes intervenciones a través de los planes operativos anuales y demás instrumentos de planificación..

3. Contar con promotores municipales idóneos con capacidad para lograr consensos sobre los enfoques de desarrollo económico, generar acciones innovadoras que dinamicen las redes. Así como, que tengan la capacidad de coordinar y articular acciones con otros agentes económicos, sociales y políticos. Este aspecto es vital para el éxito de las experiencias de desarrollo económico. Los procesos formativos de los promotores deben incorporar el desarrollo de capacidades de liderazgo, desarrollando destrezas para la motivación, generación de consensos sobre los enfoques de desarrollo económico y habilidades en la resolución de conflictos.

4. Otro aspecto clave para liderar los procesos de promoción del desarrollo económico es la capacidad que puedan haber desarrollado las municipalidades para identificar las actividades económicas, verdaderamente estratégicas y que dinamicen las economías del territorio; la generalidad de los planes de desarrollo concertado no proporcionan elementos útiles para su identificación y menos aún para identificar a los subsectores claves para iniciar este proceso. Por otro lado, las habilidades y destrezas alcanzadas con la transferencia de instrumentos se pierde en cada cambio de gestión municipal, que desplaza al personal capacitado. Esto es una condicionante que limita las posibilidades de la municipalidad para generar nuevas iniciativas económicas en el territorio.

5. Asimismo, la consolidación de los procesos de desarrollo económico, que son de largo plazo, requieren de cierta estabilidad de las políticas municipales en materia de desarrollo económico, así como de los instrumentos de promoción desarrollados. Lamentablemente, ocurre que las iniciativas asumidas durante una gestión son luego negadas y desechadas por las nuevas autoridades. Para enfrentar esta inestabilidad se requiriere reforzar el proceso de empoderamiento de la propuesta por parte de las organizaciones económicas y del rol que desempeña la municipalidad, lo que les permitirá establecer pactos en período electoral con los candidatos para dar continuidad a las experiencias iniciadas.

6. La consolidación de los procesos iniciados depende también del nivel alcanzado en la democratización de la gestión pública y el grado de inserción de la población en estos procesos. Las experiencias han demostrado que el nivel de consolidación de las redes económicas es mayor en los municipios que han institucionalizado los procesos de concertación, donde a pesar del ingreso de nuevas gestiones menos receptivas, se ha logrado que las municipalidades sigan asumiendo su rol en la promoción del desarrollo económico. Por el contrario, en las municipalidades donde la concertación para la gestión pública no se ha institucionalizado, el cambio de autoridades que no facilitan el intercambio y la relación entre actores, provoca un debilitamiento de las redes. Por ello, se requiere incidir, desde el inicio de la experiencia, en la institucionalización de espacios de concertación permanente que faciliten el diálogo entre autoridades y sociedad civil.

7. Las experiencias han demostrado que los procesos de desarrollo económico local alcanzan un mayor posicionamiento cuando se articulan en procesos interdistritales. La asociatividad municipal permite

movilizar mayores recursos y generar eslabonamientos productivos para acceder en mejores condiciones al mercado. Asimismo proporciona mayores ventajas para articularse con entidades públicas y privadas y mayor capacidad de incidencia política frente a las autoridades regionales. Es importante continuar promocionando la asociatividad municipal, ya contemplada en la Ley Orgánica de Municipalidades, especialmente en los municipios pequeños.

En la articulación de actores

1. La confluencia de intereses es fundamental para el fortalecimiento de las redes sociales. Si bien el proceso de conformación de redes se realiza mediante la auto selección, es preciso dotarse de instrumentos para definir sus perfiles antes de establecer compromisos de trabajo con los productores, pues algunos de ellos están en el mercado por una estrategia de sobrevivencia, mientras que otros tienen ya cierto nivel empresarial. Ello permitirá establecer estrategias diferenciadas en los procesos formativos para cada nivel.

Asimismo, es importante que al inicio de nuevas experiencias se les transmita las lecciones aprendidas sobre los problemas que pueden surgir cuando se conforman redes con grupos de intereses distintos.

2. Desde el inicio de las experiencias se deben establecer con claridad los compromisos que cada actor debe asumir en los procesos de fortalecimiento de las redes, orientando una actitud más proactiva de las organizaciones y evitando al mismo tiempo el “asistencialismo” por parte de las autoridades locales. La publicación de una guía con lineamientos para la operación de las redes a partir de estas experiencias constituiría un aporte importante por parte de Guamán Poma.

3. La dinámica de las redes sociales dependen en gran medida del rol movilizador y educador de los agentes municipales. Por un lado, se requiere propiciar un diálogo permanente entre las autoridades y representantes de las redes para lograr consensos así como para el monitoreo y evaluación de las intervenciones. Por otra parte, es necesario que en estos espacios se incida sobre los enfoques de desarrollo económico desde una perspectiva territorial, generando responsabilidad social y ambiental en el funcionamiento de las empresas. Para potenciar esto último, el equipo facilitador de Guamán Poma debería, en la medida de lo posible, realizar asesorías individualizadas a las unidades económicas para transferir tecnologías innovadoras en los procesos productivos que disminuyan los impactos negativos sobre el medio ambiente. Del mismo modo, se debe incidir en la transferencia a las municipalidades de diversos instrumentos de gestión territorial, de responsabilidad social y ambiental.

En la competitividad empresarial

1. Las redes económicas deben entrar en un proceso de certificación de sus productos o servicios, no sólo del producto final sino de todo el proceso productivo para insertarse en mercados más exigentes. Para ello, una de las condiciones centrales es lograr homogeneidad y calidad de los productos o servicios que ofrecen. Si bien, en por lo menos, dos de las experiencias (Red gastronómica y Red de carpinteros) se ha avanzado en la certificación de los productos finales, aún y en general existen pocos avances debido a la dificultad para vincularse con INDECOPI, tanto por parte de la municipalidad como por los mismos productores y facilitadores de los procesos de desarrollo económico local.

2. La adecuada identificación de los subsectores estratégicos con potencial de mercado ha demostrado ser importante para la dinamización y el desarrollo de la competitividad empresarial. Para ello se requiere definir claramente desde el inicio de toda experiencia de promoción, los segmentos del mercado de los diferentes productos que se van a promocionar, ya que el éxito de una red depende de ello. Una adecuada identificación del segmento del mercado hacia donde orientar a las redes económicas puede proporcionar no sólo el posicionamiento empresarial sino también el territorial.

En ese sentido se deben desarrollar capacidades en mercadotecnia, tanto en las instancias facilitadoras, como en los promotores municipales, ya que es necesario contar con estudios de mercado que permitan dirigir los productos de acuerdo a las expectativas y necesidades de los consumidores, identificando adecuadamente los nichos de mercado que se pueden atender. La información oportuna es importante para reorientar los esfuerzos en la promoción de los procesos de promoción económica. Dada la escasez de este perfil de profesionales en la región sería importante que Guamán Poma, en coordinación con la universidad, pueda implementar una línea de formación de prestadores de servicios en mercadotecnia para responder a las demandas de los procesos de desarrollo económico local.

3. Un aspecto que ha demostrado ser determinante en el posicionamiento y consolidación de las redes económicas ha sido la organización de la oferta local. La estrategia utilizada en las experiencias a través de la promoción de ferias y festivales de productores, resultó siendo un instrumento muy eficaz para organizar y estandarizar la oferta, lo que contribuyó también en cierto modo a dinamizar la demanda. Sin embargo, estos

espacios deberían ser asumidos no sólo como los únicos espacios de comercialización.

4. En los procesos de capacitación a los participantes de las redes es conveniente diferenciar el perfil y nivel de experiencia de los productores, diversificando la oferta de capacitación según sus necesidades, para aprovechar más racionalmente los recursos.

De las experiencias se desprende también la necesidad de incidir con mayor énfasis en el seguimiento y monitoreo a la gestión de cada unidad económica y no sólo a la red en su conjunto. Para esto se debe buscar alianzas con instituciones prestadoras de este servicio. El seguimiento y monitoreo de la aplicación de los conocimientos adquiridos facilitaría la evaluación de la evolución de la rentabilidad, permitiendo hacer los ajustes requeridos en términos de tipo de productos, calidad y mercados a los que se dirigen.

Otra de las lecciones aprendidas en este tema es que toda iniciativa de desarrollo económico local tiene que estar enfocada a alentar el desarrollo de una cultura empresarial emprendedora. Esto es aún débil en la mayoría de los empresarios locales, ganados por prácticas asistencialistas que generan cierta resistencia a cambios innovadores. Se requiere incrementar los esfuerzos para que adquieran una racionalidad económica que se oriente no sólo a capitalizar la familia sino también sus negocios, con una visión de más largo plazo. Una iniciativa que podría aportar a desarrollar la cultura empresarial es promocionar nuevos emprendimientos a través de la puesta en marcha de una “incubadora de empresas”, que fomente la creatividad, especialmente con jóvenes emprendedores y en los subsectores priorizados en los diferentes territorios.

En la capitalización local

1. El impulso al desarrollo de las economías locales a través de la conformación de redes económicas puede lograr la retención de excedentes y su redistribución en el territorio. Si bien las experiencias han logrado generar algunos impactos en la capitalización local, esto es todavía débil en la mayoría de ellas. Se requiere dar más impulso, desde el inicio de las experiencias, a la articulación con otros actores de la cadena productiva (proveedores de materia prima e insumos, prestadores de servicio, entre otros). Dentro de esta óptica se debería reflexionar sobre la posibilidad de que el programa comience a incidir no sólo en la conformación de redes horizontales (empresarios de una misma actividad), sino también en redes verticales (empresarios con proveedores de materia prima, insumos o con otra actividad económica de la cadena productiva).

2. La construcción de un entorno favorable para el desarrollo de las economías locales, permite también la retención de excedentes, articulando las redes a la esfera del consumo. En este sentido es importante reforzar en las autoridades locales el enfoque territorial del desarrollo económico para que pueda realizar inversiones en el territorio como la mejora de infraestructuras de productivas y de saneamiento básico, la puesta en valor de los recursos patrimoniales (naturales y culturales), así como dotarlos de capacidades para atraer nuevas inversiones privadas en el territorio.

VII LINEAMIENTOS

Lineamiento 01: Es importante y necesaria la voluntad política de las autoridades municipales, para el financiamiento de los proyectos y/o actividades, sin embargo se puede promover que los mismos productores y empresarios sean quienes presionen a su gobierno local o regional.

Lineamiento 02: Financiar los proyectos y/o actividades no sólo con gasto corriente, sino también con gasto de inversión.

Lineamiento 03: En los proyectos se debe tener cuidado de no presentar actividades que deberían ser financiadas con gasto corriente.

Lineamiento 04: Aun cuando sea competencia del público, no todo es sujeto de gasto de inversión, sino también de gasto corriente (actividades).

Lineamiento 05: La selección y priorización de los subsectores y cadenas productivas, también debe de considerar la articulación de los actores público, privado y la capitalización local.

Lineamiento 06: Mejorar las capacidades de los funcionarios y servidores regionales y municipales.

Lineamiento 07: Las instituciones públicas y privadas deben articularse al Gobierno Local, a los productores y demás agentes que son parte del subsector o cadena productiva.

Lineamiento 08: Toda iniciativa de promoción económica debe buscar desarrollar capacidades en los productores.

Lineamiento 09: Tener información sobre un subsector económico o cadena productiva, da mayor posibilidad de tener éxito en las iniciativas impulsadas.