

# 2015

## “MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN PARTICIPATIVA DEL DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL EN LA MANCOMUNIDAD MUNICIPAL DEL CORREDOR ECONÓMICO INTEROCEÁNICO DEL SUR, PROVINCIA DE MELGAR, REGIÓN PUNO – PERÚ”



Perú.  
conecta**DEL**

**COPEME**

Consortio de organizaciones privadas de  
promoción al desarrollo de la micro y pequeña empresa



Elisbán Ccorimanya  
Estudio de Caso

## **Experiencias de intervención en los distritos de Macarí y Santa Rosa**

### **1. Descripción del contexto de la iniciativa DEL:**

#### **a. Marco general de descentralización en el país. Contexto legal y jurídico. Marco regulatorio.**

En junio del año 2002 se aprobó la Ley N° 27783 – “Ley de Bases de la Descentralización” a partir del cual se dio la nueva “Ley Orgánica de Gobiernos Regionales” y la nueva “Ley Orgánica de Municipalidades”, transfiriéndoles competencias compartidas y exclusivas.

Desde el año 2002 a la fecha se ha avanzado en la descentralización, pero todavía falta un largo trecho por recorrer. En temas político - administrativas aún existe la centralización ya que muchas decisiones son tomadas a nivel del gobierno central, las mismas que a nivel operativo (distrital o provincial) no tienen sustento ni funcionalidad por la particularidades geográficas y culturales que tiene cada distrito o provincia.

La asignación del Canon Minero y Gasífero es otro de los problemas que se encuentra vigente como tema de descentralización económica, teniéndose en el país gobiernos locales distritales que tienen enormes presupuestos y poca capacidad para generar desarrollo, provocando corrupción en todos los niveles a diferencia de otros distritos que no tienen ni para brindar buenos servicios básicos a la población.

En el año 2012 se reglamenta la Ley 29337 – “Ley de Apoyo a la Competitividad Productiva” – PROCOMPITE, que permite a los gobiernos locales asignar hasta el 10% de su presupuesto de inversiones para financiar planes de negocios a organizaciones, lo que anteriormente era atendido por los famosos proyectos SNIP productivos que en su mayoría contaban con más presupuesto al 10% permitido.

En la provincia de Melgar el 10% de los presupuestos de inversión en las municipalidades distritales fluctúan entre s/. 150,000.00 a s/. 200.000.00 nuevos soles.

#### **b. Gestión pública territorial. Áreas y programas de intervención. Compromiso con la sustentabilidad ambiental.**

Los distritos de Santa Rosa y Macarí pertenecen a un mismo territorio que se caracteriza por encontrarse por encima de los 3900 m.s.n.m., entre las regiones naturales de Suni y Puna, su población es bilingüe (lengua nativa quechua y español), su actividad económica principal es la ganadería (crianza de vacunos de leche y alpacas) y teniendo como actividad secundaria la agricultura de autoconsumo.

Ambos distritos pertenecen a la provincia de Melgar de la Región Puno. La municipalidad distrital y el gobierno regional de Puno son las instituciones que tienen permanente presencia en el territorio.

#### **LA MUNICIPALIDAD:**

La municipalidad distrital cuenta con las siguientes sub gerencias:

- ❖ Sub Gerencia de Desarrollo Económico: que genera políticas públicas con fines de mejorar los ingresos y empleo de los habitantes del territorio, para cual formulan y ejecutan programas y proyectos productivos para apoyar las principales cadenas productivas.

- ❖ Sub Gerencia de Desarrollo Social: a través de esta subgerencia se formulan y ejecutan proyectos de inversión pública para mejorar los niveles de salud y educación de la población.
- ❖ Sub Gerencia de Medio Ambiente: dedicado únicamente a gestionar proyecto de saneamiento básico a nivel de los centros poblados y comunidades; hasta el momento todavía no se generado políticas para la sustentabilidad ambiental.
- ❖ Sub Gerencia de Infraestructura: esta subgerencia utiliza alrededor del 70% a 80% del presupuesto institucional, para la construcción y mantenimiento de infraestructura pública tales como: carreteras, pistas y veredas, centros educativos, canales de irrigación, etc.

## GOBIERNO REGIONAL DE PUNO

- ❖ **Área Desarrollo Agropecuario:** donde intervienen a través de programas y proyectos de inversión pública apoyando a los productores de crianza de vacunos-lácteos, alpacas y ovinos en desarrollo de capacidades en temas productivos. El gobierno regional apoya también a las plantas queseras en la implementación con equipos y materiales y a las asociaciones de artesanas con desarrollo de capacidades e implementando centros artesanales para mejorar la calidad de productos y comercialización de los mismos.
- ❖ **Área Social:** el gobierno regional interviene a través de proyectos de inversión pública, dentro de su competencia busca mejorar la implementación de las instituciones educativas a fin de elevar la calidad educativa. Al mismo tiempo se interviene en la mejora de servicios de luz, agua, desagüe y también en vías de comunicación, mejorando y/o aperturando nuevas carreteras que se articulan a nivel provincial y regional.
- ❖ **Área Ambiental:** aquí el gobierno regional Puno aún no tiene intervención hasta el momento en el ámbito de este proyecto.

### c. Mapeo de actores e instituciones principales en el territorio. Actores clave de la iniciativa o programa DEL. Grado de capital social en la iniciativa DEL.

En ambos distrito existen los siguientes actores e instituciones públicas y privadas:

**Cuadro N° 01: Actores Principales y Actores Clave Para la Iniciativa DEL**

Principales Actores del Territorio	Actores Clave de la Iniciativa DEL
Municipalidad distrital (Macarí y Santa Rosa)	X
ONG Innovaciones Para el Desarrollo Sostenible - IDES	X
Organizaciones de Criadores de Ganado Vacuno de Leche	X
Organizaciones de Criadores de Alpacas	X
Organizaciones de Criadores de Animales Menores	X
Organizaciones de Plantas Queseras	X

Programa Nacional de Tambos	X
Proyecto Sumac Llankay - CEPAS	X
Comunidades Campesinas	X
ONG Soluciones prácticas	X
Comisiones y comités de regantes	
Proyecto Pro Leche del Gobierno Regional	
Proyecto Ovinos del Gobierno Regional	
Proyecto Alpacas del Gobierno Regional	
Agencia Agraria Melgar	
Proyecto Hilando Cultura CEPAS-SOLUCIONES PRÁCTICAS	
INIA - Puno	
CIP La Raya Universidad Nac. Altiplano Puno	
Fundo El Rosario (Jorge Bellido, reconocido criador de vacunos lecheros)	
Colegio Médico Veterinario del Perú cd Puno	

En esta iniciativa de Desarrollo Económico se tuvo tres tipos de coordinaciones:

- a) *Coordinaciones para implementar PROCOMPITE.* Para el financiamiento no reembolsable a planes de negocio mediante PROCOMPITE. Para esta actividad hubo muy buena coordinación entre IDES y las municipalidades distritales, además la participación de las organizaciones en el proceso
- b) *Coordinaciones para la elaboración de Plan de Desarrollo Económico Local y conformación de Mesas Técnicas.* Durante este proceso se involucró, además de la municipalidad, a instituciones públicas y privadas, quienes participaron en todo el proceso como equipo técnico y facilitadores (a quienes hemos considerado actores claves para la iniciativa de DEL en el cuadro N° 01)
- c) *Coordinaciones con el Colegio Médico Veterinario del Perú y consejo departamental Puno* para que a través de él con la Universidad Nacional del Altiplano, se realice el Diplomado en Gerencia del Desarrollo Económico Local.

**d. Perfil productivo territorial: sistema productivo local. Cadenas productivas o clústeres existentes. Importancia de las mismas. Datos cuantitativos.**

Ambos distrito son de vocación productiva pecuaria y agrícola para el autoconsumo.

En ambos distritos se desarrollan las siguientes cadenas productivas:

- ❖ 05 cadenas productivas en orden de prioridad es la siguiente:
  - Cadena productiva de vacuno lácteos
  - Cadena productiva de alpacas-fibra
  - Cadena productiva de artesanía
  - Cadena productiva de crianza de animales menores

**e. Mercado de trabajo local. Vinculación de las entidades educativas y de capacitación con el sistema productivo local.**

El 90% de la población trabaja en el sector ganadero, de las cuales el 70% se encuentra trabajando en la cadena productiva de lácteos y el 28% en la cadena productiva de fibra de alpaca:

En el distrito de Santa Rosa existe un instituto superior tecnológico que tiene las carreras de agropecuaria e industrias alimentarias en donde asisten los jóvenes de los distritos de Macarí y del mismo distrito de Santa Rosa; además también se encuentra cerca el instituto superior de Ayaviri que también tiene la carrera de agropecuaria. La Universidad Nacional del Altiplano situada en la ciudad de Puno tiene las carreras de Medicina veterinaria y Zootecnia, Ingeniería Agronómica, Ingeniería agroindustrial, entre otras para los jóvenes con mayores recursos económicos.

**f. Sistema territorial de innovación. Grado de vinculación entre los actores intervinientes y relaciones entre ellos. Contenido de las innovaciones: tecnológicas, organizativas, gerenciales, organizativas, socio-institucionales, medioambientales.**

Los actores intervinientes están directamente vinculados con los directivos de las organizaciones productivas que trabajan en diferentes cadenas productivas; y las organizaciones están vinculados a través de sus directivos para cualquier coordinación trabajo. La forma de organización varía dependiendo de las decisiones que tomen sus integrantes al momento de constituirlos. En el caso de las comunidades campesinas, va en el siguiente orden: Asamblea General, Junta Directiva Comunal, comités y socios de la comunidad; caso de asociaciones productores: Junta directiva y asociados de la organización.

Las asociaciones son parte de una organización de segundo nivel (central de asociaciones de productores agropecuarios - APAS), como también las comunidades campesinas son parte de la federación de campesinos que se encuentra en cada distrito

Al inicio del proyecto se encontró pocas innovaciones tecnológicas, organizativas, gerenciales, socios institucionales o medio ambientales.

En el marco del pequeño proyecto y con el propósito de fortalecer las capacidades de los gestores del desarrollo económico territorial en la Región Puno, desde agosto 2014 hasta diciembre 2015, se desarrolló el diplomado en “Gerencia del Desarrollo Económico Local” organizado por Innovaciones Para el Desarrollo Sostenible (IDES) y el Colegio Médico Veterinario del Perú en el auditorium del Colegio Médico Veterinario del Perú consejo departamental Puno, en donde participaron estudiantes, autoridades locales (alcaldes y regidores), funcionarios municipales y regionales, y profesionales interesados, la misma que culminó con la sustentación de tesis calificadas por un jurado calificador.

**g. Características del sistema financiero y financiación de la iniciativa DEL. Entidades promotoras y objetivos.**

En los distritos intervenidos por el proyecto llegan algunas entidades financieras como cajas rurales y cajas municipales

La financiación de esta iniciativa ha sido dada por las municipalidades distritales de Santa Rosa y Macarí, e IDES con fondos del FOMIN a

través de COPEME, las entidades promotoras fueron también las mismas instituciones

La financiación del diplomado ha sido entre IDES (recurso de FOMIN) y el Colegio Médico Veterinario del Perú cd Puno.

## 2. Características de la iniciativa DEL:

### a. Visión territorial consensuada y estrategia de la iniciativa DEL.

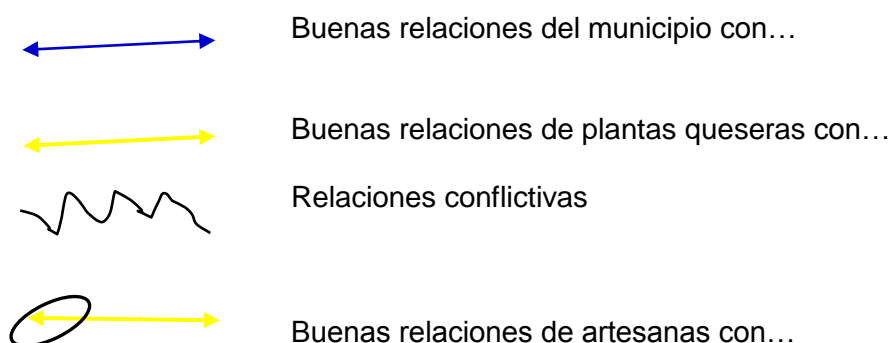
#### Objetivos.

- La visión consensuada del territorio para el distrito de Santa Rosa que se encuentra en su PDC es: “Al 2020, somos tierra ecológica, con cultura ganadera y dominio de tecnologías productivas, competitivas, líder en la producción ganadera de vacunos, ovinos, camélidos y granos andinos y derivados con capacidad de exportación. Su población cuenta con servicios básicos de calidad, viviendas saludables, acogedoras abiertas al turismo vivencial, con su guardián el APU KUNURANA”
- La estrategia de iniciativa de DEL es sensibilizar a la autoridades ediles (alcaldes, regidores y funcionarios de la municipalidad), así mismo fortalecer al área de ADEL a fin de mejorar la capacidad de gestión en desarrollo económico local para mejorar el dinamismo de la economía local; además sensibilizó a las organizaciones de productores para que realicen negocios conjuntos y presenten sus planes de negocio a PROCOMPITE local.

### b. Gobernanza de la iniciativa DEL. Grado de cooperación público privada entre los actores territoriales: sector público local, sector privado empresarial y sector financiero, sector de conocimiento (universidades, centros de capacitación, entidades o programas de asesoramiento tecnológico).

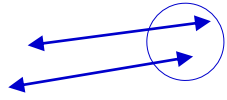
A iniciativa de IDES en coordinación con la Municipalidad se convoca a toda las instituciones públicas y privadas que trabajan en el ámbito distrital y a los actores locales para aunar esfuerzos y tener mejores resultados invirtiendo poco presupuesto y así mismo para conformar las mesas de cadenas productivas, con evaluación de cada 03 meses para el cumplimiento de las metas y objetivos en cada una de las cadenas productivas, bajo la exigencia y liderazgo de los productores organizados.

El grado de cooperación entre los actores territoriales se puede mostrar en el siguiente gráfico de mapeo de actores y relaciones.

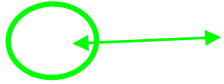




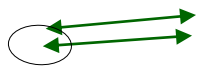
Alianza estratégica



Alianza estratégica del SPAR con...



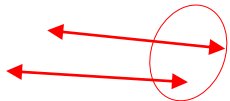
Buenas relaciones de artesanas con...



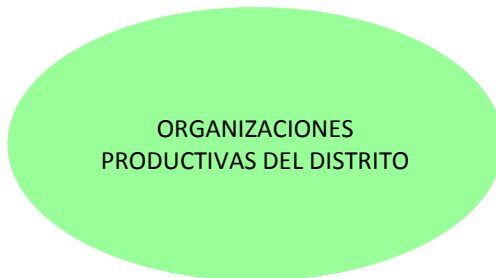
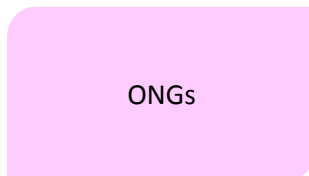
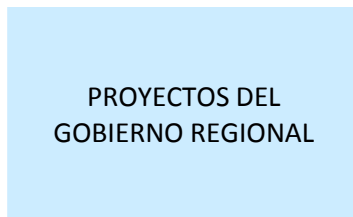
Alianza estratégica de IDES con...

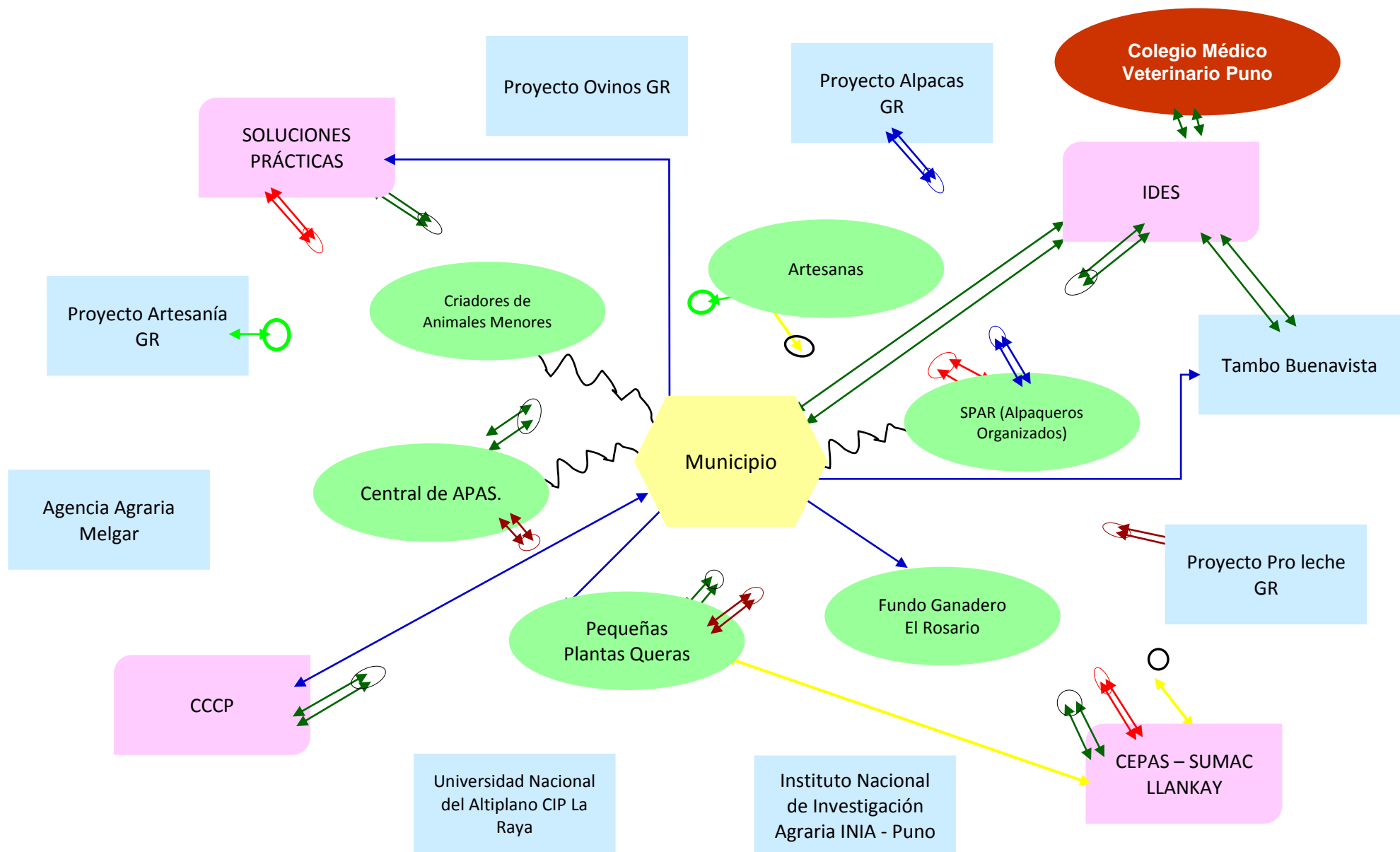


Alianza estratégica del Municipio con IDES



Alianza estratégica del SPAR con ONGs







### **c. Desafíos y obstáculos que se enfrentaron.**

Los grandes desafíos y obstáculos que se tuvieron que superar estuvieron relacionados a

- Los últimos meses del último año de gestión, que hizo que las autoridades tuvieran poco interés en iniciar nuevos procesos de gestión del desarrollo económico local.
- Alta rotación de los funcionarios de la sub gerencia del desarrollo económico local, que dificulta seguir procesos en curso.
- Disminución anual del presupuesto municipal.
- Falta conocimiento y experiencia de jefes y funcionarios sobre la herramienta PROCOMPITE, ello ocasiona la dilatación de los trámites administrativos dentro de la municipalidad.

### **3. Análisis del proceso: Relato del proceso de las intervenciones que incorporaron las innovaciones en el territorio, puesta en marcha y actuaciones principales.**

- ✓ Antes de la intervención del proyecto en los ámbito de trabajo, se coordinó con las autoridades de los gobiernos locales para presentar el proyecto y hacer conocer las actividades en una reunión de sesión de concejo, en donde se programaría talleres de sensibilización en temas de DEL y , también, las fechas de inicio de trabajo del proyecto en coordinación con los responsables de las áreas de DEL
- ✓ Firma de convenio marco con cada una de las municipalidades de los distritos de ámbito de trabajo del proyecto
- ✓ La Municipalidad en una sesión de concejo aprueba la implementación de PROCOMPITE y el presupuesto de acuerdo a la disponibilidad que posee.
- ✓ IDES apoya en la formulación de expedientes de priorización de cadenas productivas y el responsable de ADEL presenta a sesión de concejo para su debate y aprobación de ejecución.
- ✓ Una vez aprobado en sesión de concejo pasa a la oficina de planificación que crea la meta presupuestal, seguidamente pasa a OPI que prepara el informe resumido del expediente para solicitar el código y contraseña al MEF.
- ✓ Una vez aprobado el presupuesto y la propuesta por el MEF se inicia la convocatoria de concurso de plan de negocios de PROCOMPITE.
- ✓ IDES apoya en la formulación de los planes de negocios a organizaciones inscritas
- ✓ Firma de convenio con las organizaciones productivas con las que se va trabajar
- ✓ IDES (el proyecto) capacita a líderes en la formulación de planes de negocios, liderazgo, fortalecimiento organizacional y gestión de negocios conjuntos.
- ✓ IDES cofinancia a planes de negocios ganadores.
- ✓ IDES y el Colegio Médico Veterinario del Perú, previa coordinación llevan a cabo el diplomado en Gerencia del Desarrollo Económico Local en Puno.
- ✓ IDES ha liderado y promovido la formulación de los planes de Desarrollo Económico Local en los dos distritos

4. **Foco de atención de la iniciativa DEL: (Se trata de destacar los aspectos sustantivos que definen dicha iniciativa DEL).Entre ellos, pueden citarse algunos como los siguientes:**

**a. Desarrollo de la gobernanza y del capital social territorial vinculado con la iniciativa DEL.**

Vinculado a la iniciativa DEL se fortaleció la gobernanza y capital social territorial, creando espacios de concertación (mesas técnicas) para las principales cadenas de valor del distrito, formulándose participativamente un plan operativo interinstitucional anual para el 2015, como estrategia para iniciar con las actividades propuestas en el Plan de Desarrollo Económico Local formulado en el proceso con visión hasta el 2021.

**b. Diálogo social e institucional, participación efectiva y activa de los actores territoriales.**

A través de conformación de mesas técnicas las organizaciones de cadenas productivas coordinan directamente con las instituciones públicas y privadas para realizar eventos y/o cursos de capacitación en beneficio de ellos mismos, evitando la duplicidad de actividades y utilizando con eficiencia sus recursos, tiempo y presupuesto.

El compromiso de las inversiones de las mismas organizaciones de productores demuestra la participación activa y efectiva en el proceso del DEL.

Además la municipalidad juega un rol importante al liderar y monitorear el cumplimiento de los compromisos de las instituciones con las organizaciones productivas del territorio.

**c. Desarrollo del sistema productivo local (análisis de la evolución de cadenas productivas y clústeres en la iniciativa DEL).**

A partir de la intervención del proyecto:

- La cooperativa COPAISAR empezó a mejorar todo el proceso productivo de queso para mejorar la calidad del producto y consecuentemente el precio del producto.

- Las organizaciones productivas instalaron pastos cultivados para mejorar la alimentación de ganado lechero y así también incrementar la producción y por ende también mejorar los ingresos por mayor volumen de producción.

**d. Incorporación de los componentes medioambientales en la gestión de las cadenas productivas locales (trazabilidad, eco-eficiencia, gestión de residuos, etc.) y en la gestión pública local.**

Los componentes medioambientales se han introducido en sus planes de mejora de las plantas queseras y predios ganaderos; además de estar incorporado en los Planes de Desarrollo Económico de los respectivos distritos.

Algunas introducciones consideradas fueron:

- Las plantas queseras deberán construir plantas de tratamiento para los residuos de la leche (el suero) a fin de evitar con la contaminación de ríos y suelos e inclusive el desagüe.

- Los productores deben tecnificar sus crianzas y forestar sus predios en forma planificada con la finalidad de preservar el medio ambiente.

**e. Desarrollo de capacidades en los gestores locales del Desarrollo Económico**

El diplomado en Gerencia del Desarrollo Económico Local ha rebasado las expectativas del proyecto, teniendo como estudiantes a 65 funcionarios y líderes de los distritos de Macarí y Santa Rosa; además de las regiones de Puno, Arequipa, Moquegua y Cusco, quienes se formaron en los siguientes seis módulos:

<b>Módulo</b>	<b>Docente/Expositor</b>
Redes y Desarrollo Económico Local y Redes	Ángel E. Paullo Nina
Competitividad y Capitalización Local	Ángel E. Paullo Nina
Modelos Asociativos e Identificación de Iniciativas	Helar Medina Cáceres y Jesús Quispe Coaquira
Transferencia de la Metodología PACA (Parte 1)	Úrsula Córdova Benzaquen
Transferencia de la metodología PACA (parte 2)	Úrsula Córdova Benzaquen
Planificación Estratégica para el Desarrollo Económico Local	Igor Elorrieta Agramonte
Gerencia del Desarrollo Económico Local	Alejandro Rafael Ruiz Álvarez

**5. Logros e indicadores:** resultados y evaluación:

**a. Cambios en perspectiva y actitud de los actores locales.**

La actitud de confrontación de las organizaciones hacia el gobierno local, han sido superadas y reemplazadas por una actitud propositiva y de corresponsabilidad para el Desarrollo Económico Local; del mismo modo las actitudes individualistas de las instituciones públicas y privadas (ONGs, proyectos del gobierno regional y programas del gobierno central) han sido mejoradas para convertirse en espacios de concertación de acuerdo a la temática de sus intereses, de modo tal que se construye desarrollo entre MYPES ganaderos e instituciones de apoyo al desarrollo.

La actitud de las municipalidades (especialmente de autoridades y funcionarios) de meros prestadores de servicios viró a una actitud de promotor del Desarrollo Económico Local (generadora de mayores ingresos y empleo para las familias habitantes del territorio)

**b. Indicadores de proceso y de impacto.**

- 103 pobladores mejoraron su calidad de vida
- 2 distritos de la mancomunidad han mejorado su gestión participativa del Desarrollo Económico Local
- 65 funcionarios y líderes han sido capacitados en gestión estratégica del Desarrollo Económico Local y la utilización de la metodología PACA para obtener resultados en el corto, mediano y largo plazo.
- 2 Planes de Desarrollo Económico local distritales formulados
- 2 mesas técnicas conformadas y en actividad
- 2 municipalidades implementan y ejecutan PROCOMPITE
- 5 organizaciones de productores fortalecidos

**c. Sostenibilidad temporal de la iniciativa DEL una vez concluido el apoyo externo.**

El Plan de Desarrollo Económico Local, es un instrumento de gestión que servirá de guía a las gestiones municipales venideras, con la exigencia de los actores participantes en el proceso del planeamiento (organizaciones de la sociedad civil como ONGs y organizaciones de productores y demás participantes en los diferentes eslabones de las cadenas productivas), quienes se comportarán como vigilantes y actores directos del proceso de ejecución del Plan DEL.

Las organizaciones de productores fortalecidos y funcionarios capacitados en gestionar exitosamente el DEL, garantizan la sostenibilidad de esta iniciativa de DEL en el tiempo

**6. Lecciones aprendidas. Recomendaciones para la replicabilidad o adaptaciones a la metodología de intervención en las iniciativas DEL en otros territorios.**

- La voluntad política de los gobiernos locales es vital, para que iniciativas como esta (de 4 meses de duración) tengan resultados; por tal motivo es recomendable seleccionar muy bien a los distritos a intervenir de acuerdo a la voluntad política del alcalde y funcionarios.
- Los Planes Estratégicos de Desarrollo Económico Local que se formulan con visión a largo plazo, deberán ser acompañadas con actividades de corto plazo (como la implementación y ejecución de PROCOMPITE, actividades interinstitucionales en base a un plan operativo anual con evaluaciones del avance a cada tres meses, etc.), para mantener motivado a los actores locales.
- Es necesario conocer el ciclo del presupuesto público si se quiere trabajar con entidades del gobierno (gobiernos locales), para empezar la iniciativa en el momento del inicio del presupuesto (abril o mayo) para tener éxito en cuanto a contrapartidas elevadas; ya que empezar en el último semestre y del último año de gestión es muy riesgoso, porque las gestiones municipales más están preocupados en como terminar bien su gestión y poco les interesa iniciar nuevos procesos
- Las redes (personales e institucionales) de los ejecutores es vital para el éxito de cualquier proyecto.

**7. Temas para la reflexión derivados del estudio de caso.**

Este mismo proyecto con un periodo de mayor tiempo (2 o 3 años) tendría mejores resultados ya que se podría replicar en un espacio más grande (provincial o regional).

Creemos que si este proyecto hubiese iniciado en los meses de enero o febrero del presente año (2015) hubiera tenido mejores resultados, porque habría coincidido con el inicio de las gestiones municipales.

## FOTOS DE TALLERES DE ELABORACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL Y CONFORMACIÓN DE MESAS TÉCNICAS DISTRITALES

Reunión del equipo técnico, acordando la metodología y herramientas de facilitación para los talleres de Planeamiento de Desarrollo Económico



Realizando el diagnóstico participativo de la cadena de fibra y artesanía



Diagnóstico participativo de la cadena de lácteos



Diagnóstico participativo de la cadena de lácteos



Exposición del plan de la cadena de valor de quinua y animales menores



Exposición del plan del sub sector de fibra y artesanía



**FOTOS DEL DIPLOMADO EN GERENCIA DEL  
DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL REALIZADO EN  
PUNO**

Angel Paullo Nina exponiendo sobre REDES,  
competitividad y capitalización local



Estudiantes del diplomado realizando prácticas de  
diagnóstico participativo en una comunidad del  
distrito de Paucarcolla



Alumnos asistentes al diplomado



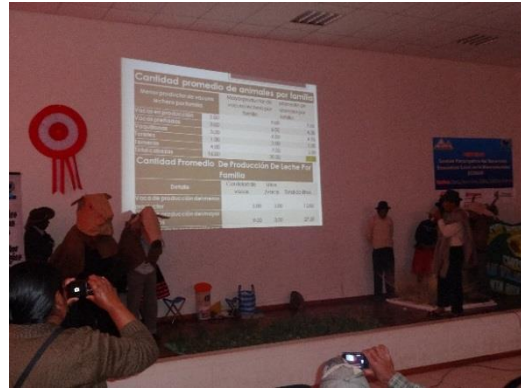
Úrsula Córdova, exponiendo en clases de  
transferencia de la metodología PACA



Estudiantes del diplomado, rindiendo su examen  
de salida, después de las prácticas en campo



## FOTOS DE LOS CONCURSOS DE PLANES DE NEGOCIO (PROCOMPITE)



## FOTOS DE TALLERES DE CAPACITACIÓN EN LIDERAZGO, FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL Y PLANES DE NEGICIOS





**FOTOS DE ENTREGA DE PREMIOS A ORGANIZACIONES GANADORAS EN PROCOMPITE**

