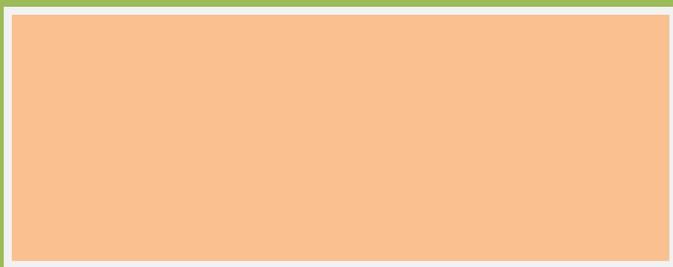
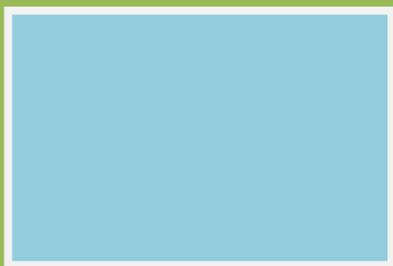


Sistematización de los Diplomados en Gestión del Desarrollo Económico Local en el Sur Andino Peruano



INDICE

1. Introducción	
1.1. Antecedentes y justificación	6
1.2. Contexto de la Intervención	8
1.3. Surgimiento del Enfoque	
1.4. Surgimiento del diplomado en Puno y Arequipa	9
1.5. Localización geográfica de los diplomas	10
1.6. Objetivo de la sistematización	12
2. Características del diplomado en Desarrollo Económico Local (DEL): Puno	
2.1. Alianzas e instituciones involucradas	13
2.2. Perfiles y las características de los participantes	13
2.3. Estructura curricular	17
2.4. Estrategia pedagógica y didáctica	18
2.5. Perfiles de docentes y facilitadores	21
2.6. Estrategia de seguimiento y acompañamiento	23
2.7. Evaluación final de los programas formativos	24
3. Característica del diplomado en Desarrollo Económico Local (DEL): Arequipa	
3.1. Alianzas e instituciones involucradas	24
3.2. Perfiles y las características de los participantes	25
3.3. Estructura curricular	28
3.4. Estrategia pedagógica y didáctica	29
3.5. Perfiles de docentes y facilitadores	31
3.6. Estrategia de seguimiento y acompañamiento	32
3.7. Evaluación final de los programas formativos	33
4. Balance de las experiencias	
4.1. Logros	36
4.2. Dificultades	37
5. El análisis de la experiencia y los principales aprendizajes	
5.1. Lecciones aprendidas	39
5.2. Aportes de ConectaDEL a los programas formativos	39
5.3. Perspectivas	42
5.4. Testimonios de los participantes	44

ANEXOS

6. Registro fotográfico	
6.1. Puno	51
6.2. Arequipa	57
6.3. Plan de estudio	67

Presentación

El documento recoge, presenta y analiza la experiencia adquirida en la ejecución de los diplomados de formación en “Gestión de Desarrollo Económico Local” realizado entre los años 2012 y 2014 en las Regiones de Cusco, Puno y Arequipa, desarrollados por el Centro de Educación y Comunicación Guaman Poma de Ayala, en el marco del Programa ConectaDEL, ejecutado en Perú por el Consorcio de Organizaciones Privadas de Promoción al Desarrollo de la Pequeña y Microempresa COPEME, quien en los últimos años ha encargado el desarrollo de los procesos formativos a su entidad socia en el sur del Perú, el Centro Guaman Poma de Ayala.

El interés de construir este documento parte de la importante y necesidad de recopilar productos de conocimiento que sistematicen elementos de valor de las experiencias de formación en Desarrollo Económico Local, que ha tenido el programa ConectaDEL en la región macro sur peruana y dar cuenta de su implementación e impacto en la forma de trabajo, en la formación profesional y en la mejora de la gestión de las instituciones Municipales y Regionales. Es decir, poner la lupa en los procesos de transformación desatados por la experiencia de los Diplomas en el fomento al desarrollo del territorio.

Para ello se recuperaron las voces y las experiencias del alumnado, de tutores y tutoras y otros actores de las instituciones públicas, de modo tal que facilitaran la reflexión acerca de cómo se está mejorando la gestión del Desarrollo Económico Local, lo que permitirá una aproximación al impacto de estos diplomados de formación. Por consiguiente la sistematización posibilita generar una mirada del proceso de implementación de los diplomados mediante la metodología de aprender haciendo, los cuales han servido para construir y validar nuevos aprendizajes en los y las participantes.

En tal sentido se desarrollan diferentes aspectos que componen el análisis de estas experiencias: por un lado algunas dimensiones que den cuenta del diseño y la realización de los cursos, y por otra, los principales aprendizajes generados, las fortalezas y las líneas de continuidad para seguir profundizando.

1. Introducción

1.1. Antecedentes y Justificación.

A principios de la década de los 80, se inició la difusión de las teorías de desarrollo local/desarrollo endógeno, es así, que en algunos municipios se iniciaron procesos de toma de conciencia sobre los roles de los diferentes actores en la dinamización de las economías locales (particularmente el de los Gobierno Locales), como estrategia para mejorar el nivel de vida de sus habitantes. Surgen así, durante esa década algunas experiencias paradigmáticas peruanas como la de Villa El Salvador en Lima, centradas en la generación de entornos favorables para el desarrollo de sectores económicos con mayor potencial competitivo.

Desde finales de los 90, a iniciativa de la cooperación internacional se comienzan a desarrollar algunos proyectos que iniciaban la intervención de las municipalidades en la promoción empresarial.

En el marco de estos procesos, en junio del 2003 se promulgó la actual Ley Orgánica de Municipalidades, que incorpora competencias y funciones en la promoción económica de sus jurisdicciones. Aun cuando la ley tiene una serie de carencias (principalmente por el lado del empleo), este hecho marca un hito importante para el desarrollo económico en el Perú, pues no sólo asigna roles a las municipalidades, sino que revalora a lo local como espacio de planificación y ejecución de políticas de promoción económica. En este escenario, comenzó a operar el programa de Escuela de Gobernabilidad y Desarrollo Económico Local del Centro Guaman Poma de Ayala, que tuvo como una de sus principales estrategias de lucha contra la pobreza, la promoción del desarrollo económico local, sobre la base de la institucionalización de la función promotora en las municipalidades y la dinamización de los procesos económicos a través de los instrumentos, servicios y proyectos promovidos a nivel local.

A través de los años el programa fue acumulando experiencias en la implementación, acompañamiento y asesoría en temas de Gestión Pública y Desarrollo Económico Local, a lo largo del Sur del País; así como la implementación del primer Diplomado en “Gestión del Desarrollo Económico Local” para las regiones de Abancay, Cusco y Apurímac en el año 2006 y la implementación de 23 iniciativas en diferentes provincias de estas regiones, en el marco del Programa de Fortalecimiento de Capacidades para el Proceso de Descentralización - CAPRODES, en el que participaron la Presidencia del Consejo de Ministros – PCM.

En base a esta primera propuesta de formación en gestión del Desarrollo Económico Local, las autoridades, funcionarios y trabajadores, de las instituciones que participaron en el Diplomado, otorgaron sus valiosos aportes para consolidar un programa de formación adecuado, que responda a las necesidades de las municipalidades de contar con cuadros gerenciales que tengan las capacidades necesarias para implementar políticas locales y acciones de promoción del Desarrollo Económico Local.

En este escenario se gesta la segunda, tercera y cuarta edición del Diploma desarrollado en la Región del Cusco, identificando además, la necesidad de promover estos programas de capacitación en las regiones de Puno y Arequipa; a partir de comprender la importancia de que profesionales con conocimientos y experiencias prácticas y tangibles desarrolladas en la región Cusco pudieran fortalecer el perfil técnico de los promotores del Desarrollo Económico Local en estas regiones del sur (Puno y Arequipa), apuntado así a consolidar y profesionalizar una comunidad de promotores en los procesos de desarrollo.

1.2. Contexto de la Intervención.

Para el año 2006 las municipalidades del Perú y principalmente la macro región sur se encontraban en una situación de precariedad institucional, presupuestal, técnica y de gerencia pública, adoleciendo de una limitada capacidad de ejercicio político desde la autoridad y desde la sociedad civil, es decir, existía una escasa capacidad de concertación y limitada visión de desarrollo compartido. Las municipalidades, en su mayoría, no contaban con un plan de desarrollo institucional con objetivos y metas bien definidas, ni tampoco con un equipo de gobierno y de gestión debidamente formado y motivado para el desempeño de la función pública.

El centralismo asfixiante sofocaba también las posibilidades de los gobiernos locales para liderar el desarrollo económico y social de sus comunidades. Las municipalidades de la región, sobrepasadas por sus funciones tradicionales de ejecución de obras y prestación de servicios públicos, veían como algo ajeno el liderar procesos de desarrollo local.

En el 2006 también se avanzó en institucionalizar la función municipal de promoción económica, a partir de la creación de dependencias municipales encargadas de esta labor. A finales del mismo año la existencia de estas dependencias municipales se va consolidando aunque con intervenciones desordenadas y sin un norte que oriente

su accionar; a partir de este escenario el centro Guaman Poma de Ayala identifica la necesidad de realizar un programa de formación municipal, lanzando el primer diplomado de especialización en gestión de desarrollo económico local; el mismo que se realiza por segunda vez en el año 2007 y 2008 en una tercera edición.

Entre los años 2009 y 2012, el Perú experimenta un crecimiento económico importante, pero este crecimiento no es suficiente para generar el desarrollo económico de la población, coexistiendo aún, situaciones de progreso y atraso sociales y económicos, que se ven reflejadas, de un lado, en el crecimiento y modernización económica de algunas ciudades y, de otro, en el retraso y pobreza extrema de grandes zonas rurales. Situación que hace pensar que pese a los esfuerzos realizados hasta ese momento, en algunas municipalidades del sur andino peruano, aún se están aplicando modelos de desarrollo todavía planteados en la década de 1950, después de la Segunda Guerra Mundial; que propugnaban, el desarrollo económico en función del mayor empleo de mano de obra, y no se están tomando en cuenta las nuevas herramientas que se disponen para la puesta en marcha de nuevos modelos de desarrollo.

Para el año 2009 surge una preocupación cada vez mayor sobre los resultados reales de las iniciativas emprendidas, es decir se cuestiona si lo que se ha venido avanzando está generando un beneficio no sólo en los colectivos atendidos por las mismas, sino si trasciende a dinámicas económicas territoriales más importantes y si los beneficios del desarrollo económico se traducen en mejoras de la calidad de vida de la población (educación, salud, vivienda, entre otros). En ese escenario nace la Ley de promoción a la competitividad productiva, Ley N° 29337, que establece disposiciones para apoyar la competitividad productiva, implantando que los Gobiernos Regionales y los Gobiernos Locales puedan autorizar el uso de hasta el 10% de su presupuesto para inversiones a la implementación de Iniciativas de Apoyo a la Competitividad Productiva-PROCOMPITE, que constituyen Fondos Concursables para cofinanciar Propuestas Productivas (Planes de Negocios). Paralelamente y mediante resolución ministerial se implementa el denominado SNIP de proyectos Productivos el cual se formaliza en el 2012 según ley N° 28846 para el Fortalecimiento de las Cadenas Productivas y Conglomerados, que consiste en la provisión de servicios especializados, orientados a atender la demanda de los productores rurales y urbanos con el propósito de mejorar las diferentes fases de la cadena productiva para incrementar su productividad y competitividad. El impulso de estas dos herramientas para la promoción del

desarrollo económico local, marca otro hito importante en la asignación de recursos públicos a las acciones de promoción económica que débilmente habían comenzado a desarrollar los gobiernos regionales y locales.

Los gobiernos locales de las regiones de Cusco, Puno y Arequipa en su mayoría tampoco implementan acciones ni políticas de Promoción del Desarrollo Económico Local, realizando solamente actividades puntuales de promoción y generación de empleo que en el tiempo resultaban insuficientes para generar impactos en el territorio y su población. Este vacío existente por la falta de tangibilización de las leyes promovidas en el 2009 y 2012 evidencia la carencia de personal capacitado para impulsar el desarrollo de estos procesos.

En este contexto y a partir de 2012 se ve necesario seguir promoviendo e implementando los programas de formación de especialización en gestión de desarrollo económico local, pero con un enfoque en el uso de las herramientas PROCOMPITE y SNIP Productivo de forma descentralizada en las regiones del sur, con el objeto de promover el desarrollo local, más allá de sólo entender el Desarrollo Económico como incremento de la productividad y mejora de la calidad de los bienes y servicios ofertados; sino de impulsar a que las municipalidades se encuentren preparadas para utilizar las herramientas de fomento al desarrollo productivo y empresarial y asumir el rol que les asigna la Nueva Ley Orgánica de Municipalidades, esto es, el de ser Promotor del Desarrollo Económico de su Territorio.

1.3. Surgimiento del Enfoque

El año 2006 surge la demanda por parte de las municipalidades que participaron en otros diplomados de la Escuela de Gobernabilidad del centro Guaman Poma, así como de otras que habían comenzado a asumir la función de promoción de las economías locales, otorgada por la nueva Ley de Municipalidades. Este tema había sido desarrollado en la Especialidad Gestión Democrática del Territorio, dentro del Diploma en Gestión y Gerencia Pública Local, pero existía la necesidad de ampliar los conocimientos y dotar de herramientas específicas para el desarrollo de capacidades que permitiera a las autoridades y funcionarios ejecutar iniciativas poniendo el acento en el desarrollo de capacidades para la acción.

Este primer diplomado fue parte del Programa de Fortalecimiento de Capacidades para el Proceso de Descentralización - CAPRODES, en el que participan la

Presidencia del Consejo de Ministros - PCM, la Agencia Peruana de Cooperación Internacional - APCI, la Agencia Española de Cooperación Internacional - AECI, la Escuela Mayor de Gestión Municipal de Lima y la Escuela de Gobernabilidad del Centro Guaman Poma de Ayala del Cusco. A la fecha se han realizado siete ediciones (4 realizadas en la región de Cusco, 02 en la región de Puno y 01 en la región de Arequipa)

Las instituciones aliadas como la Universidad Católica Sedes Sapiente, la Junta de Andalucía y la Fundación Social Universal de España, permitieron consolidar un programa de formación adecuado, que respondió a las necesidades de las municipalidades de contar con cuadros gerenciales con las capacidades necesarias para implementar políticas locales y acciones de promoción del Desarrollo Económico Local.

El Diplomado, como se señaló, contó con el respaldo a nivel de post grado de la Universidad Católica “Sedes Sapientae” de Lima y contemplaba la realización de 10 Módulos y 2 Seminarios con una duración de 210 horas lectivas cuya estructura y contenidos respondían a la premisa de partir de lo particular a lo general y de lo concreto a lo teórico. Esto fue complementado con la elaboración de “Iniciativas de Desarrollo Económico Local” que fueron monitoreadas mediante tutorías en los lugares de trabajo, apostando por un enfoque pedagógico de “aprender haciendo”.

1.4. Surgimiento del diplomado en Puno y Arequipa

ConectaDEL es el Programa Regional de Formación para el Desarrollo Económico Local lanzado en conjunto por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) a través del Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN) y Entidades Socias Locales (ESL) en Argentina, Perú, El Salvador, Guatemala, Chile y Brasil. ConectaDEL es integrante de la Agenda DEL FOMIN.

Este Programa tiene como objetivo general apoyar los procesos de descentralización de la región, fortaleciendo las capacidades de una gestión integrada, de carácter público - privado, de los procesos de desarrollo económico local sostenible en los países seleccionados por el Programa.

Mientras que su objetivo específico es formar cuadros técnicos y tomadores de decisiones, funcionariado de entidades relevantes en cada territorio tanto públicas como privadas, para que adquieran capacidades de diseño, puesta en marcha y

gestión de programas y proyectos que promuevan el desarrollo económico local y el trabajo docente.

La alianza estratégica desarrollada con el Programa Regional de Formación para el Desarrollo Económico Local con Inclusión Social – ConectaDEL ejecutado en el Perú por COPEME (Consortio de organizaciones privadas de promoción al desarrollo de la pequeña y micro empresa) nos ha permitido ampliar la zona de intervención hacia las regiones de Puno y Arequipa.

Por ello que el Centro Guaman Poma de Ayala y el Programa Regional de Formación para el Desarrollo Económico Local con Inclusión Social financiado por el FOMIN y Contrapartes desarrolló la implementación del Curso DEL 1 – Perú en la región de Puno.

La propuesta respondió a una demanda creciente en las regiones de Puno y Arequipa por contar con metodologías de fomento a la competitividad, desde los gobiernos subnacionales, en colaboración con el sector privado, y el sector de conocimiento (académico y científico-técnico), que se basen en las ventajas competitivas de su territorio.

En efecto, la competitividad de las empresas resulta fortalecida por el mayor desarrollo de los mercados de factores y un ambiente de negocios más maduro y transparente. Como lo muestra la experiencia del Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN), si bien puede haber voluntad política y recursos, a veces las entidades públicas y privadas carecen de la experiencia, metodología y capacidades para diseñar y gestionar las políticas de fomento en forma efectiva y sostenible.

La innovación de este diplomado fue diseñar una propuesta que incluye además de las clases presenciales una plataforma complementaria de enseñanza virtual, un programa de tutorías y asistencias técnicas a los participantes y el acompañamiento en la implementación de iniciativas de desarrollo económico local. La propuesta de formación en su conjunto logro que los participantes implementen acciones de Promoción Económica desde los distintos niveles de influencia que ejercen.

1.5. Localización geográfica de los diplomados

La intervención del programa de formación ha sido en tres regiones de la zona sur del Perú.

+ Cusco

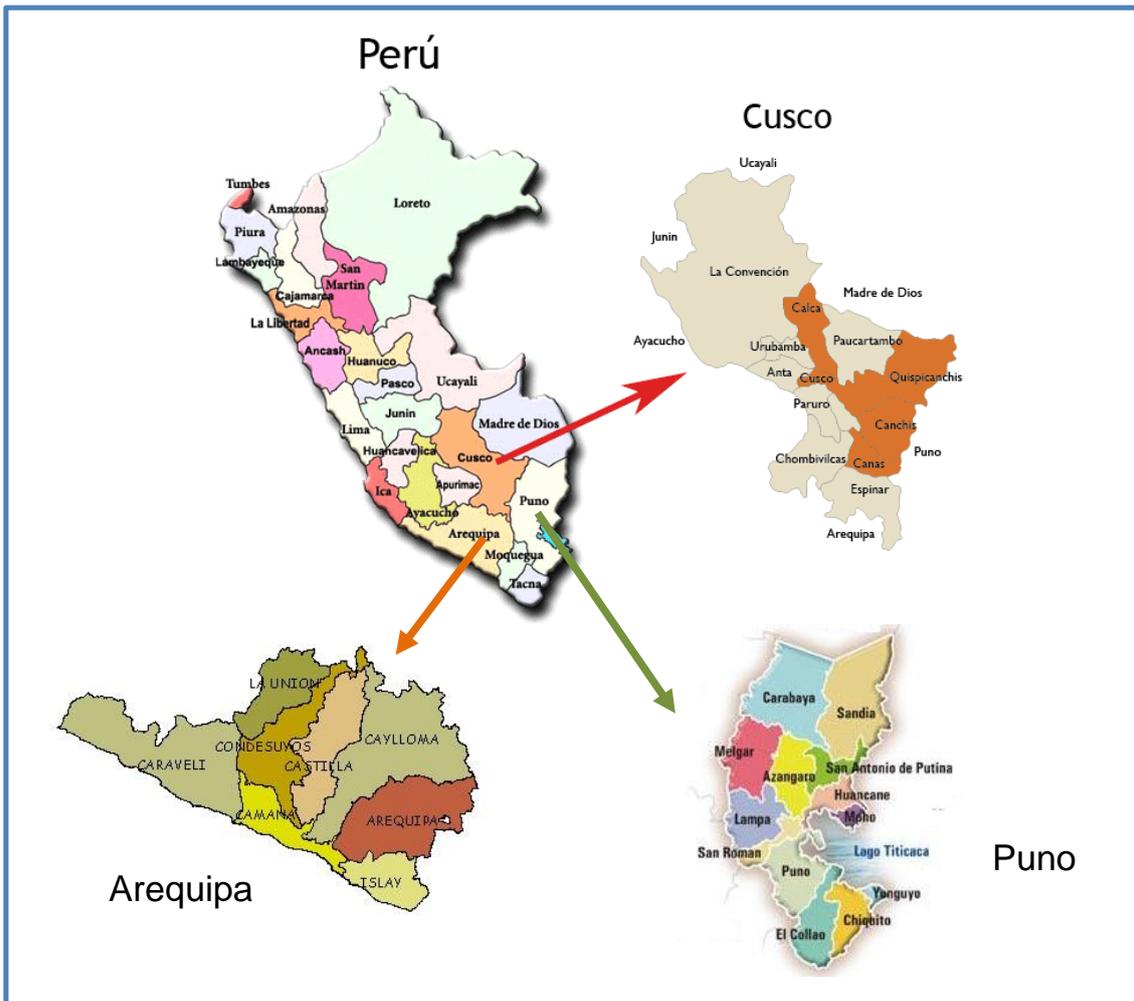
La región del Cusco se encuentra ubicada en la sierra sur oriental del Perú, desde las altas cumbres de la Cordillera de los Andes hasta el inicio de la selva amazónica. En Latitud Sur 13.30° S y Longitud Oeste 71.58° O. Con una extensión territorial de 72.104 Km². Su altitud oscila entre 650 m.s.n.m. a 4801 m.s.n.m. Políticamente está dividido en 13 provincias y 108 distritos, tiene una población de 1.208.689 habitantes.

+ Puno

La región de Puno está ubicado al extremo sur este con una superficie es de 71.999 km² (6% del territorio). Limita por el norte con el departamento de Madre de Dios, por el este con Bolivia, por el sur con el departamento de Tacna y Bolivia y por el oeste con los departamentos de Moquegua, Arequipa y Cusco. Políticamente está dividido en 13 provincias y 109 distritos, tiene una población de 1.268.441 habitantes. Políticamente está dividido en 8 provincias y 107 distritos, tiene una población de 1.152.303 habitantes.

+ Arequipa

El departamento de Arequipa está ubicado en el sur del país, limita con los departamentos de Ica, Ayacucho, Apurímac, Cusco, Puno y Moquegua, en una longitud de 1 071 Km. por sus linderos nor- este y sur, por el oeste presenta un extenso litoral al Océano Pacífico de 528 Km., de Arequipa está conformada por 8 provincias,



1.6. Objetivo de la sistematización

Recopilar y difundir las experiencias adquiridas durante el desarrollo de los Diplomados en Gestión de Desarrollo Económico Local, haciendo una reconstrucción de los procesos ejecutados que permitan obtener lecciones aprendidas, proponer mejoras y socializar resultados, así como dejar recomendaciones para fortalecer a futuro su implementación, en otras áreas geográficas, con mayor impacto.

2. Características de los Diplomados en Gestión del Desarrollo Económico Local (DEL): Puno

2.1. Alianzas e instituciones involucradas

En Puno, específicamente en Juliaca, ya se tenía establecida una alianza importante con el Centro de Promoción Urbano Rural – CPUR- organización muy reconocida en la zona que trabaja con distintos sectores de la población, tiene su sede en una parte céntrica de la ciudad y cuenta con los ambientes necesarios para los procesos formativos.

2.2. Perfiles y las características de los participantes

Los participantes del programa de formación fueron en su mayoría Autoridades (alcaldes y regidores), funcionarios y trabajadores de las municipalidades provinciales y distritales que tienen responsabilidad en la gestión del desarrollo económico, eran de las municipalidades provinciales de Caylloma, Melgar, Puno y San Román; así como de las distritales de Ajoyani, Asillo, Capachica, Coaza, Nuñoa, Mañazo, Pomata, Patambuco, Paucarcolla, Vilque, y Zepite.

La característica principal de estos gestores públicos, fue su interés por desarrollar sus capacidades para gestionar adecuadamente los procesos de promoción del desarrollo económico local, conocer de sus mecanismos y herramientas para hacerlas posibles.

También participaron alumnos de instituciones públicas sectoriales como MINCETUR, del CLAS y de FONCODES; y de instituciones privadas entre las que se tiene a AEDES, AMPE, DESCO, Manuela Ramos y el SNV.

Respecto a su formación profesional eran de las carreras profesionales de Economía, Ing. Agrónomo, Ing. Zootecnista, Ing. Industrial, Administrador de Empresas, Lic. en Turismo, y en menor medida Antropología, Sociología y técnicos. Muchos contaron con algunos años de experiencia en la gestión pública y lo que buscaban era especializarse en la gestión del desarrollo económico local, promoción de redes empresariales en ámbitos urbanos y rurales, formulación Y gestión de iniciativas PROCOMPITE Y proyectos productivos, (SNIP) u otras modalidades de financiamiento público o privado.

2.3. Estructura curricular

A lo largo de todas las ediciones, la estructura curricular de los diplomados se ha ido ajustando y adaptando a las necesidades de los participantes en su quehacer diario, a través de la transferencia de enfoques metodológicos e instrumentos para el diseño y puesta en marcha de las políticas de promoción del desarrollo económico local implementadas por el Estado peruano. La estructura curricular del diplomado en Gestión del Desarrollo Económico Local es de 10 módulos y 2 seminarios, con una duración promedio de 12 meses hasta la sustanciación de las iniciativas.

El Diplomado en Puno se implementó de enero a diciembre de 2012, tuvo como sede la ciudad de Juliaca, contó con la participación 32 alumnos (11 mujeres y 21 varones); 16 participantes fueron de municipalidades distritales, 05 de municipalidades provinciales, 04 de instituciones sectoriales y 07 de otras instituciones que trabajan temas vinculados al desarrollo económico local, de los cuales concluyeron el sistema de formación un total de 18 funcionarios, 8 hombres y 8 mujeres.

El objetivo General del Diplomado:

Fortalecer la capacidad de gestión de los gobiernos locales y regionales en la Promoción del Desarrollo Económico Territorial.

Objetivos Específicos:

- Desarrollar conocimientos, capacidades y actitudes en autoridades, funcionarios y trabajadores, para acompañar procesos de desarrollo económico territorial, impulsados desde los gobiernos locales y regionales.
- Transferir enfoques metodológicos e instrumentos para el diseño y puesta en marcha de políticas de promoción del desarrollo económico local.
- Desarrollar competencias gerenciales en profesionales y técnicos que estén involucrados en la gestión del desarrollo económico.
- Implementar iniciativas de desarrollo económico local, que los participantes identifiquen en sus territorios.

Los módulos y contenidos desarrollados en Puno fueron los siguientes:

Módulos	Contenido de los Módulos	Horas
Módulo 1: Las Municipalidades y el Desarrollo Económico Local	Este módulo empezó pasando revista a determinados aspectos como el rol del estado en el desarrollo, la globalización, el territorio. En segundo lugar, se revisó el proceso de la descentralización y el desarrollo local. Luego se estudiaron las corrientes más relevantes que confluyen en la preocupación por el desarrollo económico local, a continuación se presenta un concepto integrador a partir del cual se examina el rol de las Municipalidades y las capacidades inherentes que requieren desarrollar para cumplirlo.	16 horas
Seminario 1: Identificación y Planificación de Iniciativas de DEL	A partir de la exposición de un experto los grupos identificaron sus iniciativas, se dieron las pautas y trabajaron herramientas para la aplicación práctica de la iniciativa desde la institución que provienen los alumnos.	20 horas
Módulo 2: Redes y Desarrollo Económico Local	Este módulo identificó y describió diversos conceptos y tipologías sobre la articulación empresarial, componente sustantivo de la conformación de redes de desarrollo económico local; y a continuación se analizó las particularidades de la formación y el fortalecimiento de las redes de desarrollo económico local propiamente dichas.	16 horas
Módulo 3: Competitividad y Desarrollo Económico Local	El módulo empezó pasando revista a los conceptos más utilizados sobre competitividad de las empresas y de los territorios. A continuación se examinó la situación de la competitividad de nuestro país, en el ámbito mundial y en el latinoamericano, así como la competitividad relativa de nuestras regiones. En tercer lugar se desarrollaron conceptos sobre la competitividad de las empresas y de los factores que desarrollo de la competitividad empresarial.	16 horas
Módulo 4: Planificación del Desarrollo Económico	El módulo empezó con la identificación y descripción de diversos conceptos básicos	16 horas

Local I: Organización y Procesos	empleados durante el proceso de elaboración de un plan; identificó luego la posición y el relacionamiento de los planes de desarrollo económico al interior de la estructura de planes de la municipalidad y las tipologías sobre articulación empresarial; analizó la dinámica realmente existente que muestran las intervenciones en pro del Desarrollo Económico Local; y finalmente se trabaja una propuesta de elaboración del Plan de Desarrollo Económico Local.	
Módulo 5: Planificación del Desarrollo Económico Local II: La Gestión de la Información	El modulo inició abordando la importancia de la información en los procesos de toma de decisiones referidos al desarrollo económico local, identificando y describiendo la problemática de empleo de información secundaria estadística, así como diversas fuentes de acceso a ella; presentó luego la evolución del concepto de observatorio de desarrollo territorial, su importancia para los procesos de articulación de la planificación del desarrollo territorial con los planes de desarrollo económico local, así como las posibilidades que encontramos para su desarrollo en la Ley Orgánica de Municipalidades; presentó luego una herramienta de acopio y procesamiento de información sobre la dinámica de subsectores o cadenas productivas; finalmente se estableció orientaciones para la obtención de un diagnóstico que nos permita identificar los retos que debemos abordar para la promoción del desarrollo económico local, punto de partida para la elaboración de los respectivos planes.	24 horas
Módulo 6: Planificación del Desarrollo Económico Local III: Planes y Monitoreo	El módulo empezó identificando y describiendo el proceso de planificación del desarrollo económico local dentro de la institución municipal; a continuación describió el proceso de elaboración del plan de la red de desarrollo económico social; abordó luego el desarrollo de	16 horas

	conceptos de monitoreo; finalmente estableció los procesos de gestión del sistema de monitoreo.	
Módulo 7 y 8: Financiamiento para el DEL I y II	Este módulo inició identificando y describiendo las fuentes, los mecanismos y la aplicación de los recursos del Estado en las iniciativas de Desarrollo Económico Local; a continuación se abordaron conceptos referidos a los proyectos de inversión pública para el mismo; en tercer lugar, presentó conceptos y modalidades referidos a la participación de las empresas en el financiamiento del Desarrollo Económico Local; y, finalmente, describió la participación de la cooperación en el desarrollo y su financiamiento.	32 horas
Seminario 2: Revisión de avance de iniciativas	Se revisó el avance de las diferentes iniciativas que estaban desarrollando los grupos.	20 horas
Módulo 9: Capitalización Local para el Desarrollo Económico Local	El modulo presentó conceptos referidos a la importancia de la capitalización local y el rol de los gobiernos locales para promoverla. Luego, se abordaron conceptos referidos a la relación entre desarrollo económico y hábitat, así como la importancia de los distritos industriales en el desarrollo de la capitalización territorial.	16 horas
Módulo 10: Capacidades Gerenciales para el Desarrollo Económico	El módulo inició con la identificación de las funciones de la gerencia y su evolución que permitió reconocer los fundamentos más convenientes para llevarla a la práctica en la municipalidad y para el empleo de los instrumentos adecuados en la ejecución de las funciones y procesos que corresponden a la gerencia de sus programas de Desarrollo Económico Local.	16 horas

2.4. Estrategia pedagógica y didáctica

La estructura pedagógica de los módulos comprendió la formación teórica con propuestas innovadoras y presentación de casos y experiencias concretas. Se complementaron también con ejercicios prácticos dentro del aula, aplicando de forma directa la teoría presentada. Se utilizó una plataforma virtual para complementar la formación de los participantes con lecturas y casos relacionados al tema.

Por otro lado y con el fundamento del “aprender haciendo”; el diplomado tuvo como propósito central que los participantes utilicen los conocimientos, enfoques e instrumentos transferidos a través de intervenciones concretas en los territorios donde laboran o prestan sus servicios.

El plan de estudios para Puno comprendió 276 horas, equivalente a 65 créditos, distribuidos de la siguiente manera: diez (10) módulos y dos (02) seminarios presenciales, así como actividades académicas en plataforma virtual e implementación de iniciativas.

- Participación en clases presenciales: a desarrollarse durante doce (12) meses (un módulo por mes), con un total de 208 horas académicas.
- Participación en plataforma virtual. Esta actividad se desarrolla paralelamente a las clases presenciales, durante doce (12) meses, y es complementaria a cada uno de los módulos, con una duración de veinte (20) horas.
- Implementación de la iniciativa, con una duración mínima de 48 horas que comprende por una parte, las tutorías que recibirán los participantes y por otro lado el tiempo que dedicarán a la puesta en marcha de la iniciativa en sus respectivos territorios.

2.5. Perfiles de docentes facilitadores

Para el desarrollo de los programas de formación se ha contado con los siguientes expertos:

- **Samuel Machacuay Romero**, consultor del Centro Guaman Poma de Ayala, con especialización en el Instituto Peruano de Administración de Empresas IPAE, la Escuela Superior de Negocios ESAN, el Centro Internacional de Formación para el Desarrollo - Escuela de Organización Industrial de Madrid / Ministerio de Industria en Bolivia (1993). Con amplia experiencia en el área

de gerencia, diseño, asesoría, evaluación y entrenamiento en proyectos de desarrollo económico. Ha trabajado para la Organización Internacional de Trabajo, la Unión Europea, GTZ, AID, PNUD, JICA, BID, Banco Mundial y para los gobiernos de diferentes países del área andina y de Centroamérica.

- **Julio Martín Soto Guevara**, ex asesor de la Presidencia del Consejo Nacional de Descentralización. Coordinador Ejecutivo del proceso de diseño del Plan de Desarrollo de la Mesa de Concertación de Huancavelica. Ha sido Asesor Principal de la Comisión de Descentralización y Regionalización del Congreso de la República y del Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social en temas de Descentralización. Autor y coautor de varias publicaciones sobre descentralización. Coautor del diseño de las siguientes leyes y proyectos: Ley Orgánica de Gobiernos Regionales N° 27867, Ley 27902 y 28013 que modifica la Ley Orgánica de Gobiernos Regionales, Ley 28059 de Promoción de la Inversión Descentralizada, Ley Orgánica de Municipalidades N° 27972, proyecto de Ley de Incentivos para la Integración y Conformación de Regiones.
- **Ángel Elías Paullo Nina**, coordinador del Programa de Desarrollo Económico Local del Centro Guamán Poma de Cusco, con 14 años de experiencia en la formulación, ejecución y monitoreo de proyectos de cooperación internacional al desarrollo. Con estudios de Proyectos de Inversión Pública a nivel de Post Grado; egresado del V Curso Superior de Dirección Pública Local para Gestores Iberoamericanos realizado en Zaragoza-España, estudios concluidos a nivel de doble titulación, en la Maestría de Administración Pública por la Universidad Católica Sedes Sapientiae y el Máster en Public Governance and Management por la Universidad del Sacro Cuore - Italia.
- **Juan Igor Elorrieta Agramante**, coordinador de la Escuela de Gobernabilidad del Centro Guamán Poma de Ayala. Master en Dirección de Desarrollo Local en el Instituto de Estudios Bursátiles, adscrito a la Universidad Complutense de Madrid, España. Postgrado de Ética y Política de la Universidad Antonio Ruiz de Montoya. Egresado del VII Curso Superior de Dirección Pública Local para Gestores Iberoamericanos, Zaragoza – España. Técnico Superior de Dirección Turística por el proyecto ALKANTARA, España. Con especialización en proyectos de Inversión Pública, egresado en “Preparación y Evaluación Social de Proyectos de

Inversión Pública” de la Universidad Católica Sedes Sapientiae y El Centro Guaman Poma De Ayala; del X Curso Internacional de Gestión del Desarrollo Local y Regional de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) y el Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social (ILPES) Chile. Con estudios concluidos a nivel de doble titulación, en la Maestría de Administración Pública por la Universidad Católica Sedes Sapientiae y el Master en Public Governance and Management por la Universidad del Sacro Cuore - Italia.

- **Hernán Iván Arias Duran**, profesional con amplios conocimientos y experiencia sobre gestión pública descentralizada y autonomías; en administración estratégica, generación de valor público y participación social-indígena a partir de la formulación, aplicación y ajuste de políticas de desarrollo social y economía local; implementación de programas de alto impacto en diferentes niveles de decisión, regiones y culturas de Bolivia. Experiencia profesional y laboral desarrollada en contextos de interacción con comunidades rurales y urbanas, actores territoriales, económicos y funcionales apoyando el potenciamiento de sus propias capacidades para interactuar con actores “externos” bajo el concepto de interculturalidad.
- **Carlos H. Salazar García**, Candidato a Doctor en Gestión de Empresas por la UNMSM, Máster en Dirección y Administración de Empresas (EEN), egresado de la Maestría en Gestión y Tecnología Textil (UNMSM) y de la Maestría en Administración de Empresas (USMP), Ingeniero Industrial titulado con más de 23 años de experiencia en la formulación y gestión de programas de promoción empresarial con énfasis en la micro y pequeña empresa. Miembro del equipo técnico que diseño y puso en marcha el Parque Industrial de Villa El Salvador, ex Director de Desarrollo de Mercados de PROMPYME, ex Director de SENATI Lima Callao, promotor de la Cooperación Empresarial y la Asociatividad como factor de desarrollo de la micro y pequeña empresa tanto en Lima como en provincias y en sectores de manufactura, comercio y servicios. Cuento con una amplia experiencia en la gestión de programas tanto públicos, como privados y de cooperación técnica internacional: AECI, UE, BID, IAF, BM.
- **Rodolfo Alva Córdoba**, Ingeniero Economista con Curso de especialización en la Universidad de Western (Nueva York). Coordinador del Programa de Gobiernos Locales. Departamento de Participación Ciudadana y Gobiernos

Locales de Alternativa (Lima). Docente en Planificación del Desarrollo Local, del Programa de Formación de la Red de Municipalidades Rurales _REMURPE, con amplia experiencia en gestión municipal y planeamiento estratégico.

- **Álvaro J. Velezmoro Ormeño**, Economista con maestría en Políticas Públicas y Administración y experiencia de trabajo internacional y nacional en temas de administración pública, formulación de proyectos, supervisión y monitoreo de proyectos, diseño de políticas públicas y diseño de propuestas de proyectos así como análisis financiero. Actualmente desempeña el cargo de Especialista en Planificación Económica del Centro de Planificación Estratégica del Perú - CEPLAN.
- **Carlos Moina Choque**, Licenciado en Ingeniería Económica de la Universidad Nacional de Ingeniería. Desde el año 2003 es especialista en proyectos de inversión pública. Ha laborado en el Ministerio de la Producción durante marzo del 2003 hasta setiembre del 2005 así como durante abril del 2009 hasta febrero del 2011. Ha laborado como especialista en proyectos de inversión pública en la Dirección General de Programación Multianual del Ministerio de Economía y Finanzas desde diciembre del año 2005 hasta febrero del 2009. Actualmente es el responsable de la implementación de la Ley del PROCOMPITE a través de la Dirección General de Política de Inversiones del MEF. Con experiencia en la formulación de estudios de pre inversión a nivel de perfil y factibilidad en el marco del SNIP.

2.6. Estrategias de seguimiento y acompañamiento

El proceso formativo tuvo dos partes:

Parte Presencial: Fue la aplicación de exámenes en cada módulo, exámenes en plataforma virtual, trabajos de grupo y asistencia.

Aplicación Práctica de la Iniciativa: Implementación de la iniciativa, tutorías, presentación de monografía y sustentación

Para la aplicación práctica se contó con un Staff de profesionales en su mayoría ex alumnos de Diplomados anteriores a quienes se denominó TUTORES, son estas personas responsables de la asesoría y seguimiento a las actividades desarrolladas en el marco de la implementación de las iniciativas bajo la supervisión del Coordinador Académico.

¿Qué es una iniciativa?

La iniciativa fue un caso práctico de promoción del Desarrollo Económico Local nuevo o que está en marcha, que involucró con determinación y protagonismo a un conjunto de participantes del programa de formación.

La iniciativa era de cualquier sector o actividad económica, que involucró a los conductores o propietarios de negocios y a los funcionarios de una determinada municipalidad o de otro nivel de gobierno.

Los participantes del diplomado han sido parte activa de los procesos de planificación y ejecución de sus actividades; el grado de intensidad de tales procesos dependió de la relación con la municipalidad y de la iniciativa concreta.

Lo más importante es que los participantes del programa formativo desarrollaron planificadamente un proceso de reflexión y aprendizaje desde la práctica, contando para ello con el apoyo de los docentes y tutores.

Se incentivó en los participantes la reflexión y el aprendizaje desde la práctica, a través de la aplicación en una experiencia concreta los conocimientos que desarrollaron a lo largo de los cursos.

¿Cuáles son las condiciones que debieron cumplir las iniciativas para su implementación?

Las condiciones para implementar las iniciativas fueron las siguientes:

- A. Enmarcarse o concentrarse en un subsector o eje estratégico económico de un municipio.
- B. Participación directa o liderazgo de los integrantes del grupo de participantes del programa.
- C. Encontrarse en el marco de las prioridades y acciones que desarrolla una determinada municipalidad.
- D. Preferentemente, que los destinatarios de la iniciativa hayan desarrollado algunas acciones en torno a la actividad económica elegida.

¿Cuáles fueron los criterios para conformar el grupo de la iniciativa?

- A. Cercanía geográfica o posibilidad de desplazamiento al área donde se desarrolla.

B. Responsabilidad directa en la municipalidad de uno o más participantes del grupo (como funcionario o autoridad) o en la institución que facilite el proceso de implementación de la iniciativa.

C. Conocimiento o contactos previos de algún integrante del grupo con los conductores de negocio del subsector económico que se promueve.

¿Cómo fue el proceso de implementación de la iniciativa?

A. Durante el primer curso se conformaron los grupos y se proporcionaron orientaciones sobre los pasos para organizar la acción y la reflexión del grupo en torno al logro de una definición precisa de la iniciativa, empleando los contenidos desarrollados en clase.

B. Luego del primer curso, los participantes de cada grupo recibieron apoyo a través del tutor que se les asignó.

C. En el seminario se realizó la primera revisión plenaria de los avances sobre la definición de la iniciativa y se elaboró o precisó su plan de ejecución.

D. Hasta concluir la iniciativa, en cada curso los participantes recibieron orientaciones para avanzar con el proceso de reflexión y aplicación de los conocimientos.

E. La monografía, entendida como la sistematización de la iniciativa y prevista como requisito para la graduación, se desarrolló paulatinamente según el avance de los cursos.

F. A lo largo de los diferentes cursos se realizó la revisión de los avances.

G. La tutoría se desarrolló sobre la base de un cronograma específico de acompañamiento. Fue responsabilidad de los participantes asistir puntualmente a las citas previstas. La modalidad y oportunidad de las consultas a distancia se organizó directamente con los tutores.

Las iniciativas que se trabajaron en Puno fueron:

Nº	Nombre de la Iniciativa	Nº de Integrantes	Nota de Sustentación
1	Apoyo a Jóvenes Emprendedores en la Producción de Queso Tipo paria de Mañazo.	5	15
2	Comercio Asociado de	1	14.7

3	Ganado en Pie en el Distrito de Nuñoa. Mejoramiento de los Canales de Comercialización de Ganado Vacuno en Pie en el Distrito de Lampa.	5	15.6
4	Mejoramiento de la Competitividad de la Cadena Productiva de Quesos Tipo Paria en el Comunidad de Irujani del Distrito de Pomata.	3	16.8
5	Fortalecimiento de la red de Productores de habas de la Comunidad de Camiraya Molino con el Gobierno Local de Zepita y otras Instituciones.	3	15.3
6	Mejora de la Producción y Comercialización de Quinoa Orgánica en 7 Distritos del Valle de Colca de la Provincia de Caylloma - Arequipa	1	15.8

2.7. Evaluación final de los programas formativos

Los participantes obtuvieron la Certificación bajo el estricto cumplimiento de los siguientes requisitos:

- Permanencia y aprobación del 100% en las actividades académicas presenciales. Solamente se aceptó ausencias justificadas, que en todo caso no excedieron el 20% del total de horas previstas por el diploma.
- Permanencia y aprobación de las actividades académicas vinculadas a la implementación de una iniciativa.
- Obtener una nota aprobatoria mínima de CATORCE sobre VEINTE en el sistema de calificación del diploma.
- Una vez concluida la parte formativa se procedió a la presentación y sustentación de las monografías de las iniciativas en acto público; para ello se elaboró una guía de orientación del proceso. Y se contó con la participación de un Jurado Calificador.

3. Las Características de los diplomados en Desarrollo Económico Local (DEL): Arequipa

3.1. Alianzas e instituciones involucradas

Al desarrollarse el diplomado en un espacio territorial nuevo era necesario establecer alianzas con instituciones reconocidas en la zona, es así que a partir del trabajo conjunto que se tenía con la Universidad Católica Sedes Sapiente, nos permitió tomar contacto con la Universidad Católica San Pablo, lugar donde se desarrollaron los distintos módulos del Diplomado.

3.2. Perfiles y las características de los participantes

Los participantes de los programas de formación fueron en su mayoría funcionarios y técnicos de la municipalidad provincial de Melgar y distritales de Achoma, Callalli, Caylloma, Cayma, Cerro Colorado, Jose Luis Bustamante y Rivero y Quequeña, así como del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento, SENASA y Sierra Exportadora. Y de organizaciones privadas entre las que se mencionan a trabajadores de la Universidad Católica San Pablo, ASCAD-CALLALLI, By Schacmann y Perspectiva Peru S.A.C.

Respecto a su formación profesional eran de las carreras profesionales de Administración, Agronomía, Antropología, Ciencias de la Comunicación, Contabilidad, Economía, Educación, Ingeniería de Industrias Alimentarias, Médico Veterinario Zootecnista, Sociología y de Turismo y Hotelería. Muchos contaban con algunos años de experiencia en la gestión pública y buscaban especializarse en la gestión del desarrollo económico local, promoción de redes empresariales en ámbitos urbanos y rurales, formulación Y gestión de iniciativas PROCOMPITE Y proyectos productivos, (SNIP) u otras modalidades de financiamiento público o privado.

La característica principal de estos gestores públicos, fue su interés por desarrollar sus capacidades para gestionar adecuadamente los procesos de promoción del desarrollo económico local, conocer de sus mecanismos y herramientas para hacerlas posibles.

3.3. Estructura curricular

La estructura curricular del Diplomado en Arequipa fue ajustada y adaptada a las necesidades de los participantes, en esta ciudad ya se ofrecían otras propuestas formativas de mucha duración y por ello se trabajó una currícula que abarcó todos los temas del Diplomado, haciendo más énfasis en temas de mayor relevancia para las características de la zona, el creditaje del Diplomado como en las otras

propuestas respondía a los requerimientos que exigía la Universidad Católica Sedes Sapiente, institución que avalaba el sistema formativo.

La estructura curricular del diplomado en Gestión del Desarrollo Económico Local fue de 6 módulos y 2 seminarios, con una duración promedio de 5 meses hasta la sustanciación de las iniciativas.

El diplomado se implementó en la ciudad de Arequipa de octubre de 2013 a febrero de 2014, con 25 alumnos provenientes uno de una municipalidad provincial, 12 de municipalidades distritales, 3 de instituciones públicas y 9 de otras entidades de los cuales culminaron el sistema de formación 17 funcionarios, 8 mujeres y 9 varones.

El objetivo General del Diplomado:

Fortalecer la capacidad de gestión de los gobiernos locales y regionales en la Promoción del Desarrollo Económico Territorial.

Objetivos Específicos:

- Desarrollar conocimientos, capacidades y actitudes en autoridades, funcionarios y trabajadores, para acompañar procesos de desarrollo económico territorial, impulsados desde los gobiernos locales y regionales.
- Transferir enfoques metodológicos e instrumentos para el diseño y puesta en marcha de políticas de promoción del desarrollo económico local.
- Desarrollar competencias gerenciales en profesionales y técnicos que estén involucrados en la gestión del desarrollo económico.
- Implementar iniciativas de desarrollo económico local, que los participantes identifiquen en sus territorios.

El Diplomado en Arequipa se estructuró de la siguiente manera, los módulos y contenidos desarrollados fueron:

Módulos	Contenido de los Módulos	Horas
Módulo I: Gestión Pública y Desarrollo Económico Local	Este módulo empezó pasando revista a determinados aspectos como el rol del estado en el desarrollo, la globalización, el territorio. En segundo lugar, se revisó el proceso de la descentralización y el desarrollo local. Luego se estudiaron las corrientes más relevantes que confluyen en la preocupación por el desarrollo	20

Seminario 1: Identificación de Iniciativas y Gerencia del DEL	<p>económico local, a continuación se presenta un concepto integrador a partir del cual se examina el rol de las Municipalidades y las capacidades inherentes que requieren desarrollar para cumplirlo.</p> <p>A partir de la exposición de un experto los grupos identificaron sus iniciativas, se dieron las pautas y trabajaron herramientas para la aplicación práctica de la iniciativa desde la institución que provienen los alumnos.</p>	20
Módulo 2: Competitividad, Articulación y Redes Empresariales	<p>El módulo empezó pasando revista a los conceptos más utilizados sobre competitividad de las empresas y de los territorios. A continuación se examinó la situación de la competitividad de nuestro país, en el ámbito mundial y en el latinoamericano, así como la competitividad relativa de nuestras regiones. En tercer lugar se desarrollaron conceptos sobre la competitividad de las empresas y de los factores que desarrollo de la competitividad empresarial.</p>	20
Módulo 4: Planificación del Desarrollo Económico Local I Diagnóstico de Cadenas Productivas	<p>Este módulo identificó y describió diversos conceptos y tipologías sobre la articulación empresarial, componente sustantivo de la conformación de redes de desarrollo económico local; y a continuación se analizó las particularidades de la formación y el fortalecimiento de las redes de desarrollo económico local propiamente dichas.</p> <p>El modulo inició abordando la importancia de la información en los procesos de toma de decisiones referidos al desarrollo económico local, identificando y describiendo la problemática de empleo de información secundaria estadística, así como diversas fuentes de acceso a ella; presentó luego la evolución del concepto de observatorio de desarrollo territorial, su importancia para los procesos de articulación de la planificación del</p>	20

	<p>desarrollo territorial con los planes de desarrollo económico local, así como las posibilidades que encontramos para su desarrollo en la Ley Orgánica de Municipalidades; presentó luego una herramienta de acopio y procesamiento de información sobre la dinámica de subsectores o cadenas productivas; finalmente se estableció orientaciones para la obtención de un diagnóstico que nos permita identificar los retos que debemos abordar para la promoción del desarrollo económico local, punto de partida para la elaboración de los respectivos planes.</p>	
<p>Módulo 4: Planificación del Desarrollo Económico Local II: Planes y Monitoreo</p>	<p>El módulo empezó identificando y describiendo el proceso de planificación del desarrollo económico local dentro de la institución municipal; a continuación describió el proceso de elaboración del plan de la red de desarrollo económico social; abordó luego el desarrollo de conceptos de monitoreo; finalmente estableció los procesos de gestión del sistema de monitoreo.</p>	<p>20</p>
<p>Módulo 5:Financiamiento para el DEL I– Implementación de Iniciativas PROCOMPITE</p>	<p>Este módulo inició identificando y describiendo las fuentes, los mecanismos y la aplicación de los recursos del Estado en las iniciativas de Desarrollo Económico Local; a continuación se abordaron conceptos referidos a los proyectos de inversión pública para el mismo; en tercer lugar, presentó conceptos y modalidades referidos a la participación de las empresas en el financiamiento del Desarrollo Económico Local; y, describió la participación de la cooperación en el desarrollo y sobre la implementación de iniciativas en el marco de la Ley de PROCOMPITE.</p>	<p>20</p>
<p>Módulo 6:Financiamiento para el DEL II– Identificación, Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión</p>	<p>Se trabajó enfoques e instrumentos para la identificación, formulación y evaluación de proyectos de inversión pública (PIP) de apoyo al desarrollo económico productivo,</p>	<p>20</p>

Pública de Apoyo al Desarrollo Productivo	en el marco de la normativa vigente de inversión pública.	
Seminario 2: Revisión de avance en la implementación de iniciativas	Se revisa el avance de las diferentes iniciativas que están desarrollando los grupos.	20

3.4. Estrategia pedagógica y didáctica

La metodología utilizada comprendió una parte teórica (con exposiciones dialogadas) entregándole separatas para su profundización, y otra práctica, con intercambio de experiencias. Se desarrollaron ejemplos y casos prácticos tanto individual como colectivamente, con la finalidad de lograr un adecuado manejo de los diferentes temas abordados en el curso así como de los planteados por los participantes.

Esta metodología propició que los participantes se involucraran en los procesos de capacitación, asumiendo una actitud proactiva, en diálogo permanente con los expositores.

El plan de estudios de Arequipa comprendió 256 horas, equivalente a 16 créditos, distribuidos en diez (06) módulos y dos (02) seminarios presenciales, así como actividades académicas en plataforma virtual e implementación de iniciativas.

- Participación en clases presenciales: a desarrollarse durante cuatro (4) meses (un módulo cada 20 días), con un total de 160 horas académicas.
- Participación en plataforma virtual. Esta actividad se desarrolla paralelamente a las clases presenciales, durante cuatro (4) meses, y es complementaria a cada uno de los módulos, con una duración de 32 horas, equivalente a 2 créditos.
- Implementación de la iniciativa, con una duración mínima de 48 horas que comprende por una parte, las tutorías que recibirán los participantes y por otro lado el tiempo que dedicarán a la puesta en marcha de la iniciativa en sus respectivos territorios.

3.5. Perfiles de docentes y facilitadores

Para el desarrollo de los programas de formación se ha contado con los siguientes expertos:

- **Samuel Machacuay Romero**, consultor del Centro Guaman Poma de Ayala, con especialización en el Instituto Peruano de Administración de Empresas IPAE, la Escuela Superior de Negocios ESAN, el Centro Internacional de Formación para el Desarrollo - Escuela de Organización Industrial de Madrid / Ministerio de Industria en Bolivia (1993). Con amplia experiencia en el área de gerencia, diseño, asesoría, evaluación y entrenamiento en proyectos de desarrollo económico. Ha trabajado para la Organización Internacional de Trabajo, la Unión Europea, GTZ, AID, PNUD, JICA, BID, Banco Mundial y para los gobiernos de diferentes países del área andina y de Centroamérica.
- **Julio Martín Soto Guevara**, ex asesor de la Presidencia del Consejo Nacional de Descentralización. Coordinador Ejecutivo del proceso de diseño del Plan de Desarrollo de la Mesa de Concertación de Huancavelica. Ha sido Asesor Principal de la Comisión de Descentralización y Regionalización del Congreso de la República y del Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social en temas de Descentralización. Autor y coautor de varias publicaciones sobre descentralización. Coautor del diseño de las siguientes leyes y proyectos: Ley Orgánica de Gobiernos Regionales N° 27867, Ley 27902 y 28013 que modifica la Ley Orgánica de Gobiernos Regionales, Ley 28059 de Promoción de la Inversión Descentralizada, Ley Orgánica de Municipalidades N° 27972, proyecto de Ley de Incentivos para la Integración y Conformación de Regiones.
- **Hernán Iván Arias Duran**, profesional con amplios conocimientos y experiencia sobre gestión pública descentralizada y autonomías; en administración estratégica, generación de valor público y participación social-indígena a partir de la formulación, aplicación y ajuste de políticas de desarrollo social y economía local; implementación de programas de alto impacto en diferentes niveles de decisión, regiones y culturas de Bolivia. Experiencia profesional y laboral desarrollada en contextos de interacción con comunidades rurales y urbanas, actores territoriales, económicos y funcionales apoyando el fortalecimiento de sus propias capacidades para interactuar con actores “externos” bajo el concepto de interculturalidad.
- **Iván Mifflin Bresciani**, especialista con más de 20 años de experiencia profesional en la coordinación, formulación, ejecución, monitoreo y evaluación de políticas públicas, programas y servicios de desarrollo de las capacidades emprendedoras y competitivas de los emprendedores y

empresarios de las micro, pequeñas y medianas empresas y los productores artesanales y rurales. Con experiencia en la gestión y monitoreo de instituciones públicas, organizaciones privadas de desarrollo empresarial e instrumentos de fomento del desarrollo económico y empresarial, a través de la administración de fondos y proyectos. Ha sido Presidente de la Asociación para el Desarrollo del Entorno – ENTORNO y consultor independiente. Ha sido Gerente de Promoción del Emprendimiento, Gerente de Proyectos Estratégicos del Instituto Peruano de Acción Empresarial (IPAE) y Gerente General del Fondo de Compensación para el Ordenamiento Pesquero de (FONCOPE) institución cuya Gerencia fue encargada a IPAE. También ha ocupado el cargo de Decano y Director Ejecutivo Nacional de la Escuela de Empresarios de IPAE orientada a la formación de emprendedores y empresarios de las PYME. Ha desarrollado consultorías y asesorías en diversos países de América Latina y para múltiples organizaciones de Cooperación Multilateral y Bilateral.

- **Samuel Torres Tello**, economista colegiado egresado de la facultad de economía de la Universidad Particular Ricardo Palma; Maestría en Economía, mención Finanzas, Universidad Nacional Mayor de San Marcos; Doctorado en Economía, Universidad Federico Villareal; especialización en Proyectos de Inversión, Universidad Pacifico del Perú. Además cuenta con especialización en Gestión Presupuestaria, así como en pequeña y micro empresa, en Perú, Estados Unidos, México y Chile; y en Presupuesto Participativo en Perú, Brasil, Ecuador y España.
- **Ángel Elías Paullo Nina**, coordinador del Programa de Desarrollo Económico Local del Centro Guamán Poma de Cusco, con 14 años de experiencia en la formulación, ejecución y monitoreo de proyectos de cooperación internacional al desarrollo. Con estudios de Proyectos de Inversión Pública a nivel de Post Grado; egresado del V Curso Superior de Dirección Pública Local para Gestores Iberoamericanos realizado en Zaragoza-España, estudios concluidos a nivel de doble titulación, en la Maestría de Administración Pública por la Universidad Católica Sedes Sapientiae y el Master en Public Governance and Management por la Universidad del Sacro Cuore - Italia.
- **Juan Igor Elorrieta Agramante**, coordinador de la Escuela de Gobernabilidad del Centro Guamán Poma de Ayala. Master en Dirección de

Desarrollo Local en el Instituto de Estudios Bursátiles, adscrito a la Universidad Complutense de Madrid, España. Postgrado de Ética y Política de la Universidad Antonio Ruiz de Montoya. Egresado del VII Curso Superior de Dirección Pública Local para Gestores Iberoamericanos, Zaragoza – España. Técnico Superior de Dirección Turística por el proyecto ALKANTARA, España. Con especialización en proyectos de Inversión Pública, egresado en “Preparación y Evaluación Social de Proyectos de Inversión Pública” de la Universidad Católica Sedes Sapientiae y El Centro Guaman Poma De Ayala; del X Curso Internacional de Gestión del Desarrollo Local y Regional de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) y el Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social (ILPES) Chile. Con estudios concluidos a nivel de doble titulación, en la Maestría de Administración Pública por la Universidad Católica Sedes Sapientiae y el Master en Public Governance and Management por la Universidad del Sacro Cuore - Italia.

3.6. Estrategia de seguimiento y acompañamiento

El proceso formativo tuvo dos partes:

Parte Presencial: Fue la aplicación de exámenes de cada módulo, exámenes en plataforma virtual, trabajos de grupo y asistencia.

Aplicación Práctica de la Iniciativa: Implementación de la iniciativa, tutorías, presentación de monografía y sustentación

Para la aplicación práctica se contó con un Staff de profesionales en su mayoría ex alumnos de Diplomados anteriores a quienes se denominó TUTORES, son estas personas responsables de la asesoría y seguimiento a las actividades desarrolladas en el marco de la implementación de las iniciativas bajo la supervisión del Coordinador Académico.

La parte práctica tiene como propósito que los participantes revisen, mejoren y planifiquen la ejecución de iniciativas de Desarrollo Económico Local.

La identificación y ejecución de iniciativas de Desarrollo Económico Local consta de seis apartados. El primero establece los objetivos de la iniciativa; el segundo expone y define una iniciativa de Desarrollo Económico Local; el tercero expone conceptos referidos a los procesos de aprendizaje desde la práctica, pilar de la propuesta formativa; el cuarto apartado presenta las orientaciones para la implementación de

las iniciativas, desagregadas por curso; el quinto establece el índice de la monografía, es decir, del documento que sistematiza la iniciativa; y, finalmente, el sexto apartado muestra la articulación entre el contenido de la monografía y las orientaciones de cada curso.

Iniciativas desarrolladas en el Diplomado de Arequipa:

Las iniciativas que se trabajaron en Arequipa fueron:

Nombre de la Iniciativa	Nº de Integrantes	Nota de Sustentación
Fortalecimiento de Rubro Artesanía de Tambo Cañahuas Distrito de Yanahuara.	3	14.18
Tratamiento y Recolección de Residuos Orgánicos e Inorgánicos en el Distrito de José Luis Bustamante y Rivero.	2	15.08
Fortalecimiento de la Cadena Carne de Alpaca en el Distrito de Caylloma.	2	17.60
Mejora de la Producción de Quinua del Distrito de Lari.	2	15.18
Mejorar la Competitividad del Sector textil –Confecciones del Distrito de Cayma.	5	17.90
Cadena Productiva de la Fibra de Alpaca (Comercialización) del Distrito de Callali.	4	14.76

3.7. Evaluación final de los programas formativos

Los participantes obtuvieron la Certificación bajo el estricto cumplimiento de los siguientes requisitos:

- Permanencia y aprobación del 100% en las actividades académicas presenciales. Solamente se aceptó ausencias justificadas, que en todo caso no excedieron el 20% del total de horas previstas por el diploma.
- Permanencia y aprobación de las actividades académicas vinculadas a la implementación de una iniciativa.
- Obtener una nota aprobatoria mínima de CATORCE sobre VEINTE en el sistema de calificación del diploma.
- Una vez concluida la parte formativa se procedió a la presentación y sustentación de las monografías de las iniciativas en acto público; para ello

se elaboró una guía de orientación del proceso. Y se contó con la participación de un Jurado Calificador.

4. Balance de las experiencias

4.1. Logros

- Los Diplomas han contribuido a la formación de servidores públicos en Puno y Arequipa, con una visión más amplia para promover el desarrollo económico local en su territorio, desarrollando a su vez capacidades gerenciales que les permiten tomar mejores decisiones en su accionar cotidiano, favoreciendo una gestión del desarrollo económico local eficiente y de calidad, con un trabajo más ordenado y planificado en sus municipalidades.
- En los diplomados se ha logrado una combinación adecuada entre el enfoque del desarrollo económico territorial y la transferencia de instrumentos y mecanismos que hacen viable la aplicación del enfoque.
- Los participantes de los diplomados han desarrollado capacidades en el manejo de instrumentos y mecanismos de gestión del desarrollo económico local (planes, diagnósticos, identificación de subsectores y cadenas productivas estratégicas, PROCOMPITE, SNIP Productivo, conformación de redes empresariales y espacios de concertación público privada, entre otros). El manejo de estos instrumentos y mecanismos les permite asumir a cabalidad sus roles de promoción del desarrollo económico local.
- Los contenidos impartidos en los diplomados se han ajustado convenientemente al contexto nacional de la Descentralización y Modernización del Estado. Estos contenidos se han ido adaptando al contexto y a los cambios normativos que se han dado en este proceso, sin perder de vista el enfoque del desarrollo económico territorial plasmados en los objetivos iniciales de los Diplomados. Los diplomados de gestión del desarrollo económico local son una expresión del modelo de desarrollo económico territorial que va asumiendo el Centro Guaman Poma en sus intervenciones institucionales en diferentes territorios del sur andino peruano.
- La implementación de iniciativas de aplicación práctica como una actividad académica de los diplomados y con un peso mayor al 50% en la nota final

del participante, se sustentaron en un enfoque de “Aprendizaje desde la Práctica”, generando acciones que se fueron aplicando en una realidad concreta, en un territorio, con un conjunto de actores: emprendedores, empresarios de la pequeña y microempresa y productores locales que junto a los participantes de los diplomados impulsaron un conjunto de articulaciones y acciones de fomento productivo y empresarial, desencadenado y/o fortaleciendo procesos de desarrollo económico territorial. Es decir que con los programas formativos no sólo se ha beneficiado a servidores públicos y a unos cuantos profesionales del sector privado, sino que a través de ellos, también se ha beneficiado, a un conjunto de productores, emprendedores y empresarios de la pequeña microempresa y a otros actores locales.

Estas iniciativas de aplicación práctica han permitido construir e implementar propuestas desde la misma realidad, desde los mismos territorios, con la gente, con su participación y organizando los sistemas productivos locales. Se reflexionó y aprendió sobre la misma marcha de las iniciativas, sobre la propia práctica, a partir de la cual se generó conocimiento útil y se lograron resultados inmediatos, que animaron una voluntad de participación de los actores porque obtuvieron beneficios concretos y la satisfacción de sus intereses.

- La continuidad del programa de formación durante 8 ediciones, es evidencia que el diplomado tiene ciertos atributos de calidad que lo hacen atractivo para los potenciales participantes, en particular los servidores públicos que se desempeñan en las instancias municipales y regionales de promoción del desarrollo económico local. Estos atributos diferenciadores tienen que ver con la metodología del programa formativo, que privilegia su aplicación práctica, la calidad de docentes que no sólo manejan el marco conceptual sino también se desempeñan profesionalmente en temas directamente vinculados a la temática de los cursos que imparten y al posicionamiento institucional que tiene el Centro Guaman Poma.
- Aunque existe una alta rotación de sus puesto de trabajo de los profesionales que han sido formados en los diplomados, se ha constatado que estos se van moviendo en diferentes municipalidades y otras instituciones públicas, lo que les permite continuar aplicando lo aprendido; por lo tanto la inversión no se ha perdido. Es en la Región Cusco en la que se tiene la mayor cantidad

de servidores públicos y profesionales formados, siendo aproximadamente 240 personas en las 6 ediciones que se realizaron en esta región desde el año 2005.

- Hay una sinergia entre la ejecución de los diplomados y los proyectos que ejecuta el Programa de Desarrollo Económico Local del Centro Guaman Poma que se produce porque hay una participación en los diplomados de participantes provenientes de las municipalidades beneficiarias de los proyectos.

Factores que condicionaron los logros

- Los diplomados se sustentan en una práctica de intervención que tiene el Centro Guaman Poma, desde hace 15 años atrás, a través de proyectos y prestación de servicios de consultoría en temas de promoción del desarrollo económico local, del emprendimiento empresarial y de la pequeña y microempresa. Esta intervención se sustentó en la elaboración e implementación de un conjunto de proyectos que se financiaron con recursos de la cooperación internacional al desarrollo, en particular de la Agencia Andaluza de Cooperación Internacional al Desarrollo (AACID), dependencia de la Junta de Andalucía de España a través de la Fundación Social Universal (FSU) de Montilla - Córdoba - España, quienes han acompañado al Centro Guaman Poma desde hace varios años atrás en este proceso de facilitar la gestión concertada del desarrollo económico local. Estas intervenciones han sustentado el diseño de los programas formativos, podríamos decir que hay credibilidad en una institución que brinda el servicio de formación respaldada en su práctica institucional.
- El posicionamiento institucional del Centro Guaman Poma en temas de desarrollo económico territorial, promoción del emprendimiento empresarial, de la pequeña y microempresa, gobernabilidad y gestión pública han sido factores condicionantes en la implementación de los diplomados, porque generan confianza ante los potenciales participantes de los diplomados.
- La estrategia de convocatoria que se sustenta no sólo en la difusión escrita, radial, televisiva y online, sino en una invitación directa entre los integrantes del Equipo de Desarrollo Económico Local del Centro Guaman Poma con los potenciales participantes de los diplomados. Esto ha permitido una mejor

focalización y acercamiento a los funcionarios y servidores públicos, permitiendo a su vez una explicación más detallada de las características y bondades del programa formativo.

- El trabajo integral y multidisciplinario que se tienen en el Centro Guaman Poma, abordando una variedad de temas con un enfoque de desarrollo territorial, como son: la vivienda social y ecoeficiente, la gestión del agua, la gestión de riesgos de desastres, seguridad alimentaria, residuos sólidos, saneamiento básico, participación ciudadana, gestión de recursos naturales, cambio climático, entre otros. Este trabajo integral ha generado que los diplomados tengan una visión amplia y con enfoque de desarrollo territorial.
- Contar con una “Escuela de Gobernabilidad” en la estructura de funcionamiento del Centro Guaman Poma, desde dónde se brinda capacitación y asesoría especializada a gobiernos locales y regionales en los diferentes temas de la gestión pública, como son: proyectos de inversión pública, políticas públicas y planificación territorial y medio ambiente, gestión por resultados, contrataciones con el Estado, entre otros. Estos programas de formación se complementan perfectamente con los que brindamos en temas de Gestión del Desarrollo Económico Local y se retroalimentan mutuamente.

4.2. Dificultades

- La alta rotación del personal en las municipalidades, derivada de la inexistencia de una carrera pública que de continuidad a la labor desarrollada por los servidores públicos que fueron capacitados en los diplomados. Sin embargo en el caso de Cusco como se dijo anteriormente ya se tiene un número considerable de personas capacitadas (240 aproximadamente) las cuáles van rotando entre las diferentes entidades municipales y del Gobierno Regional.
- En las tutorías que se brindan para apoyar a los participantes de los diplomados en sus iniciativas de aplicación práctica, se debe fortalecer aún más las capacidades de los tutores, estandarizando su forma de atención, para que puedan brindar un mejor servicio de asesoría, seguimiento y monitoreo a los participantes.

- Los resultados de los programas de formación no han sido lo suficientemente sistematizados, aunque con este documento se hizo un primer esfuerzo de sistematización, el cual es muy importante para mejorar en la implementación de los futuros programas formativos.
- Limitaciones de carácter operativo para responder de manera oportuna a demandas de formación y asistencia técnica especializada en los temas de desarrollo económico territorial en otras regiones del país (Fuera de Cusco y Puno).
- La deserción de los alumnos por las actividades previstas en sus municipalidades y por el trabajo que desarrollan, frente a lo cual los diplomas se han reestructurado en tiempo y horarios, sin dejar de abordar los contenidos previstos y la implementación de una iniciativas de aplicación práctica.
- No todos los alumnos manejan las herramientas TIC para el uso de la plataforma virtual, a ello se suma que en algunas municipalidades, sobre todo de ámbitos rurales, el acceso a internet es limitado lo que no permite un uso fluido de esta herramienta en el proceso de formación.

5. El análisis de la experiencia y los principales aprendizajes

5.1. Lecciones aprendidas

- Combinar los procesos de reflexión teórica con la aplicación práctica a partir de los conocimientos adquiridos, a través de trabajos prácticos y desarrollo de iniciativas que respondan a la realidad específica de cada municipio. Esto ha tenido un efecto importante que permite un mayor involucramiento de las instituciones municipales, ya que se aprecian en forma inmediata los beneficios de la capacitación.
- El reforzamiento de las tutorías y la combinación de cursos presenciales con plataforma virtual, siendo este último complementario que no reemplaza a la educación presencial, es un soporte para dar continuidad al proceso formativo presencial que generalmente se desarrolla durante varios meses, a través de foros sobre lecturas de los temas tratados, posibilita el

seguimiento al desarrollo de las iniciativas durante el proceso de capacitación.

- El establecer alianzas con otras instituciones públicas y privadas a nivel nacional, y en especial en los lugares donde se desarrollan los diplomados, queda soporte al proceso de formación y lo hace más sostenible.
- Se potencia mejores resultados cuando existe un servicio de asesoría complementario a las municipalidades en el marco de los proyectos que implementa el programa, cosa que no ha sido posible en Puno y Arequipa, donde no se tenían proyectos a ejecutar.
- La realización de las tutorías luego del desarrollo de los módulos de cada diplomado genera mejores resultados y mayor participación de los alumnos, lo cual permite un mejor resultado en la iniciativa.
- Los programas de formación en gestión del desarrollo económico territorial, se deben adaptar de manera permanente a la realidad y al contexto, por eso es que hoy, desde el Centro Guaman Poma estamos desarrollando diplomados en PROCOMPITE y SNIP Productivo, porque son temas que están vigentes y han cobrado relevancia.
- Continuar con los servicios de asesoría a funcionarios y servidores de gobiernos locales y regionales, a emprendedores y empresarios de la pequeña y microempresa.
- Reforzar el servicio de consultorías, dirigido no sólo al sector público, sino también al privado, como son algunos proyectos de cooperación, grandes empresas bajo un enfoque de responsabilidad social empresarial.

5.2. Aportes de ConectaDEL a los programas formativos

Más allá del aporte monetario que brinda el Programa ConectaDEL para la implementación de los dos diplomados, en Gestión del Desarrollo Económico Local, uno en Puno y otro en Arequipa, hay una contribución importante que se dio de la siguiente manera:

- Fortaleciendo las capacidades de los docentes de los diplomados en Gestión del Desarrollo Económico Local que imparte el Centro Guaman Poma.
- Colaborando con docentes internacionales en los diplomados, los que le dieron mayor prestigio a los programas de formación y fortalecieron las capacidades de los docentes nacionales.
- Haciendo realidad la implementación de 2 iniciativas o proyectos de desarrollo económico local que surgieron en los programas de formación y a propuesta de ex alumnos de estos programas (uno en Arequipa y otro en Puno).
- Fortaleciendo el enfoque de desarrollo económico territorial que sustenta el diseño e implementación de los diplomados.

5.3. Perspectivas

- Los programas de capacitación en temas de gestión del desarrollo económico territorial se deben adaptar de manera permanente a la realidad, al contexto y a los cambios normativos, por ejemplo hoy estamos desarrollando diplomados en PROCOMPITE y SNIP Productivo, porque son temas que están vigentes y han cobrado relevancia.
- En el contexto en el que nos encontramos donde aún existe ciertas limitaciones y restricciones en la asignación de recursos para la formulación y ejecución de iniciativas y proyectos de inversión pública en temas de desarrollo económico local. Se requiere que el diplomado genera la posibilidad en los participantes, de conocer y aplicar estos instrumentos: PROCOMPITE y los Proyectos de Inversión Pública de Apoyo al Desarrollo Productivo (SNIP Productivo) vinculándolos al enfoque de desarrollo económico territorial.
- Se continuará también con los servicios de asesoría a funcionarios y servidores de gobiernos locales y regionales, a emprendedores y empresarios de la pequeña y microempresa, porque esta práctica genera

conocimiento útil que luego se convierte en contenidos de los programas formativos. Además de permitirnos una validación permanente del enfoque de desarrollo territorial y estar a la vanguardia de estos procesos.

- Se reforzará el servicio de consultorías, dirigido no sólo al sector público, sino también al privado, como son algunos proyectos de cooperación, grandes empresas bajo el enfoque de responsabilidad social empresarial. La prestación de estos servicios también contribuirán al diseño de futuros programas formativos.
- Se reforzará el sistema de tutorías que reciben los participantes para la implementación de sus iniciativas de aplicación práctica, estandarizando mejor la prestación de este servicio.
- Es importante hacer un mayor seguimiento académico a la articulación y complementariedad que deben tener determinados contenidos que son impartidos por los docentes de los programas formativos. Con esto se obtendrá mayores estándares de calidad en los programas formativos.
- Ampliar la propuesta de formación de los diplomados en Gestión del Desarrollo Económico Local a otros ámbitos territoriales a nivel nacional, haciendo alianzas con entidades locales y ajustando los contenidos y la propuesta metodológica a las necesidades de cada territorio y a su nivel de avance en la implementación de procesos de desarrollo económico territorial.
- Mejorar el nivel de productividad y eficiencia en la implementación de los diplomados, mejorando la gestión de los costos que supone su realización, sin perder los estándares de calidad que el servicio requiere y las expectativas de los participantes.
- En el corto plazo se continuará impulsando procesos de desarrollo económico local, con recursos que se tienen comprometidos y otros en actual ejecución, en ambos casos a través de proyectos con recursos de cooperación internacional. Los componentes más importantes de estos proyectos se encuentra en los temas de capacitación y asesoría empresarial a emprendedores de sectores excluidos de Cusco, promoción de espacios

de concertación pública privada, mecanismos de financiamiento para la gestión municipal del desarrollo económico local, capacitación y asesoría a servidores públicos, entre otros.

- A nivel de fuentes nacionales se está trabajando con recursos de FONDOEMPLEO, en las regiones de Cusco y Madre de Dios. Se está iniciando una articulación con los programas y fondos concursos del Fondo Nacional para la Innovación, Ciencia y Tecnología (FINCyT), en sus diferentes líneas, como son el apoyo a Incubadoras Empresariales y Extensionismo Tecnológico. Estas acciones se implementan bajo un enfoque de desarrollo económico territorial. Se reforzará la vinculación a este tipo de fondos nacionales.
- Se cuenta con un capital institucional y un posicionamiento regional y nacional en la promoción del desarrollo económico territorial, el cual es la base para poder captar recursos de diferentes fuentes: cooperación internacional, recursos nacionales y prestación de servicios de consultoría.
- Reforzar nuestro relacionamiento institucional nacional e internacional con redes como ConectaDEL y otros que permiten generar una sinergia que favorece la mejor prestación de los servicios de capacitación, asistencia técnica y consultorías.
- Los montos que cubren los participantes de los programas de formación con el pago que hacen por su capacitación, cada vez se han ido incrementando. A la fecha ya cubren una parte importante cercana al 80% del costo total de los programas de formación. Este es un indicador del último programa de formación que se ha puesto en marcha denominado: "Identificación e implementación de iniciativas municipales y regionales de desarrollo económico local: PROCOMPITE y SNIP productivo". Esto ha sido posible por varias razones, primero por una mayor cantidad de participantes en el programa, segundo porque la mitad de los cursos son impartidos por docentes locales (formado con apoyo del Programa ConectaDEL), lo que supone un ahorro considerable y finalmente existen algunos costos que son cubiertos por algunos proyectos del Centro Guaman Poma, como el apoyo

administrativo y eventualmente el logístico (Computadora y equipo multimedia).

- Estamos convencidos que el factor detonante de un proceso de desarrollo económico territorial está en las capacidades de gestión de los gobiernos subnacionales (regionales y locales) y esta se sustenta en las capacidades gerenciales de los funcionarios y servidores públicos encargados de esta labor de promoción. La formación constante y permanente de los servidores públicos es fundamental, por eso el Centro Guaman Poma seguirá desarrollando programas formativos.
- Para fortalecer los procesos de desarrollo económico territorial en el Perú se deben desarrollar alianzas entre el Ministerio de Economía y Finanzas, (ente rector de PROCOMPITE, SNIP Productivo y otros) con el Ministerio de la Producción, el FINCyT, el Ministerio de Agricultura, el Ministerio de Ambiente, entre otros. Estas alianzas se deben hacer con el fin de articular los diferentes programas e instrumentos de fomento productivo que tienen estas instituciones. También se debe reforzar las alianzas con entidades privadas como FONDOEMPLEO y otros. En esta perspectiva desde el Centro Guaman Poma reforzaremos nuestra articulación con estas entidades.

5.4. Testimonios de algunos participantes

Egresados 2da. Edición Sede Cusco:

Rosa Emperatriz Castillo Peláez – Ex Gerente de Planificación y Presupuesto de la Municipalidad Distrital de Wanchaq:

“El diplomado me ha permitido afianzar y ampliar mis conocimientos en temas de desarrollo económico de mi distrito, y transferir esos conocimientos a la población, sobre todo a la de recursos más escasos, para que sepan que sí son capaces de generar sus propias empresas. El diploma es bastante práctico. Los profesores tienen mucha calidad y experiencia, y nosotros hemos captado sus enseñanzas”.

Ludwin Díaz Velásquez –Ex Gerente de Desarrollo Económico Local de la municipalidad distrital de Oropesa:

“Cursar el diploma ha sido un aporte muy importante para mi formación y para la municipalidad donde vengo laborando. En lo profesional, me ayudó a la formación e implementación de redes económicas. Actualmente vengo trabajando con veintitrés redes en los subsectores de crianza de cuyes, engorde de ganado, gastronomía y artesanía. Lo que más resalta del diploma es el intercambio de experiencias, que estamos introduciendo en nuestras municipalidades, y que los docentes son excelentes profesionales”.

Egresados 3ra. Edición Sede Puno

Rogelio Condori Mamani –Ex Gerente de Asesoría Legal de la municipalidad distrital de Antauta, provincia de Melgar, departamento de Puno:

“Los contenidos del diploma me sirvieron para orientar las acciones de desarrollo económico local a través de la priorización de diversos proyectos de inversión. El diplomado ha contribuido también a utilizar las herramientas técnicas en las municipalidades para mejorar la toma de decisiones, ya para impulsar y aperturar nuevas gerencias de desarrollo económico local en las municipalidades de Antauta, Zepita, Coata y Moho. Guaman Poma, como institución con muchos años de experiencia en el tema, es un referente en desarrollo económico local”.

Elisbán Ccorimanya Ccama - Regidor de la municipalidad distrital de Macará, provincia de Melgar, departamento de Puno:

“El diploma ha representado un gran avance en el tema de desarrollo económico local en la municipalidad de Macarí. Como profesional, me ha proporcionado herramientas y mejores criterios para intervenir a través de la oficina de Desarrollo Económico Local, generando nuevos proyectos y consolidando los ya existentes. Reconozco la buena plana docente y de especialistas con que se ha contado”.

Egresados 4ta. Edición Sede Cusco

Boris Germain Mujica Paredes: Regidor de la Municipalidad Provincial de Cusco

“El diplomado, ha contribuido a mejorar mis conocimientos en torno al desarrollo económico y sobre todo, me ha servido para entender la importancia de los socios locales. Por ello desde que somos parte del gobierno local, apoyamos a

todas las iniciativas, proyectos o programas que estén destinados a generar el movimiento de los actores locales económicos. Incluso ha surgido la iniciativa de replicar parte de esta experiencia en nuestra provincia.

Quiero reconocer la labor del Centro Guaman Poma de Ayala que desde hace muchos años es pionero en la organización de eventos académicos de gran nivel. Con la calidad de estos cursos, está garantizando la calidad de las personas que se capacitan”.

Hayme Llacho Machaca: Ex Gerenta de Desarrollo Económico Local de la Municipalidad Provincial de Canchis

“Este diplomado me ha servido para de consolidar todos los conocimientos técnicos sobre políticas públicas y así generar proyectos de desarrollo en un territorio determinado, mejorando la intervención del gobierno local en beneficio de la población. Del mismo modo, gracias a este curso somos más competitivos”.

6. Fotos

6.1. Registro fotográfico - Sesiones de capacitación



Desarrollo del Módulo 4: La Planificación del DEL I: Organización y procesos



Desarrollo del Módulo 5: La Planificación del DEL II: La gestión de la información

Desarrollo del Módulo 6: La Planificación del DEL III: Planes y monitoreo





Desarrollo del Módulo 10: Capacidades gerenciales para el DEL



Seminario 1: Planificación e identificación de iniciativas DEL

Seminario 2: Avance de iniciativas DEL



REGISTRO FOTOGRAFICO – SUSTENTACION





Sustentación Grupo Mañazo





Sustentación Grupo Caylloma



6.2. Arequipa

REGISTRO FOTOGRAFICO - SESIONES DE CAPACITACION



Desarrollo del Módulo 4: Planificación del desarrollo económico local II: planes y monitoreo



Desarrollo del Módulo 5: Financiamiento para el desarrollo económico local I: implementación de una iniciativa PROCOMPITE

Desarrollo del Módulo 6: Financiamiento para el desarrollo económico local II: identificación, formulación y evaluación de proyectos de inversión pública (PIP) de apoyo al desarrollo productivo





REGISTRO FOTOGRAFICO – SUSTENTACION



“Mejorar la Competitividad del Sector Textil – Confecciones del Distrito de Cayma”





Fortalecimiento de la Cadena Carne de Alpaca en el distrito de Caylloma”



“Cadena Productiva de la Fibra de Alpaca (Comercialización) del distrito de Callalli”



“Mejora de la Producción de Quinoa del Distrito de Lari”

6.3. Plan de Estudio

MODULOS	OBJETIVOS DIDACTICOS	CONTENIDO
Módulo 1: Las Municipalidades y el Desarrollo Económico Local	Objetivo general	Capítulo I: Territorio, globalización y desarrollo
	Reconocer y asumir el Rol Promotor de las Municipalidades en la gestión del Desarrollo Económico Local, conociendo y aplicando políticas municipales de Promoción Económica en un contexto globalizado que contribuyan al proceso de descentralización.	1.1. El Estado y el desarrollo 1.2. Enfoque territorial 1.3. Globalización y Desarrollo Local
	Objetivos específicos	Capítulo II: El proceso de descentralización y regionalización en el Perú
	- Comprender el rol del Estado en el desarrollo socioeconómico en un escenario de relación entre globalización y desarrollo local.	2.1 Descentralización y modernización del Estado 2.2 Descentralización: Pilar de la Reforma del Estado 2.3 Principios de la Descentralización 2.4 Objetivos de la Descentralización 2.5 Conducción y ejecución del proceso de descentralización 2.6 Marco normativo
	- Asumir la importancia de la descentralización como pilar fundamental para generar Desarrollo Económico Local.	

- Desarrollar una perspectiva territorial respecto al Desarrollo Económico Local, asumiendo una actitud crítica ante los enfoques conocidos.
- Entender los procesos de promoción del Desarrollo Económico Local, reconociendo la importancia que en ellos juega el fortalecimiento de las municipalidades y el marco normativo que guía su actuación.

Capítulo III: Los enfoques de Desarrollo Económico Local

3.1 Primera generación: el enfoque originado en los programas de fortalecimiento de las municipalidades

3.2 Segunda generación: el enfoque originado en los programas de fortalecimiento empresarial

3.3 Tercera generación: el Desarrollo Económico Local originado en el enfoque de desarrollo territorial

Capítulo IV: La promoción municipal del Desarrollo Económico Local

4.1 Normas vinculadas a la promoción del Desarrollo Económico Local

4.2 El proceso de promoción del Desarrollo Económico Local

4.3 El fortalecimiento municipal para la promoción del Desarrollo Económico Local

Módulo 2: Redes y Desarrollo
Económico Local

Objetivo general:

Que los participantes identifiquen, comprendan y apliquen conceptos sobre la conformación y el fortalecimiento de las redes para el desarrollo económico local en ámbitos territoriales específicos

Objetivos específicos:

- El participante comprenderá las definiciones más comunes que se emplean al referirse a las articulaciones empresariales y las políticas que se emplean para fomentarlas.
- El participante reconocerá los fundamentos que deben guiar los procesos de conformación y consolidación de redes para el desarrollo económico local.

Unidad I: Conceptos básicos sobre las articulaciones empresariales

- 1.1. El sentido de las articulaciones empresariales
- 1.2. Premisas y modalidades en las articulaciones empresariales

Unidad II: Tipos de articulaciones empresariales y políticas estatales para su fomento

- 2.1. Subcontratación
- 2.2. Consorcio
- 2.3. Franquicia
- 2.4. Conglomerado

Unidad III: Conceptos básicos sobre las redes de Desarrollo Económico Local

- 3.1. Importancia de las redes
- 3.2. Factores que inciden en la dinámica de las redes

- Establecer la importancia de las redes en los procesos de desarrollo económico local y adoptar criterios adecuados para fomentarlas

Unidad IV: El fomento de las redes de Desarrollo Económico Local

4.1. Políticas de fomento

4.2. Fases de conformación y fortalecimiento de redes

4.3. Análisis de los actores para el fortalecimiento de las redes

Objetivo general

Diseñar y gestionar políticas de promoción de la competitividad empresarial y territorial.

Unidad I: Enfoques de competitividad

1.1 El enfoque de competitividad de Michael Porter

1.2 El enfoque de competitividad sistémica

Módulo 3: Competitividad y Desarrollo Económico Local

Objetivos específicos:

- Conocer los diferentes enfoques y conceptos sobre competitividad internacional, territorial y empresarial reconociendo los factores claves que inciden en ellos.

Unidad II: Competitividad Internacional Y Competitividad Territorial

2.1 El concepto de competitividad internacional

2.2 Políticas para la competitividad en América Latina y en el Perú

2.3 La competitividad como Política en el Perú

- Identificar la relación entre competitividad y desarrollo social como parte de un enfoque territorial.
- Identificar y asumir las tareas referidas a la promoción de la competitividad empresarial en una perspectiva territorial.
- Reconocer el rol de los gobiernos locales en la promoción de la competitividad empresarial y territorial.

2.4 La medición de la competitividad: el GCI

2.5 La competitividad de las regiones en el Perú

Unidad III: La competitividad de las empresas

3.1 Los factores claves de la competitividad

3.2 La combinación de los factores claves en la competitividad

3.3 La posición competitiva y sus factores

Unidad IV: La competitividad y el desarrollo económico local

4.1 La acción promocional del Estado en la competitividad

4.2 La acción promocional del Estado en la articulación empresarial

4.3 Agenda para la promoción de las articulaciones empresariales

Módulo 4: Planificación del Desarrollo Económico Local I: Organización y Procesos

Objetivo General

Identificar, comprender y emplear conceptos y procesos que constituyen el marco de referencia para la planificación del Desarrollo Económico Local

Objetivos Específicos

- Comprender las definiciones o conceptos más comunes que se relacionan con el proceso de planificación del desarrollo económico local y se utiliza durante su realización.
- Identificar la ubicación y comprender la relación de los planes de Desarrollo Económico local con otros planes que conforman parte del sistema de planificación municipal y territorial, adoptando una posición crítica respecto a los niveles de articulación y complementariedad entre ellos.

Unidad I: Conceptos básicos

- 1.1. Ordenamiento territorial
- 1.2. ¿Qué es la planificación?
- 1.3. Aspectos normativos
- 1.4. Planificación estratégica y planificación operativa
- 1.5. Articulación entre planificación estratégica y planificación operativa

Unidad II: Los planes de Desarrollo Económico Local y el sistema de planificación municipal

- 2.1. La importancia del Plan Integral de Desarrollo Concertado y su relación con otros planes municipales
- 2.2. Presupuesto por resultados
- 2.3. Valoración de la dinámica de planificación actual

Módulo 5: Planificación del Desarrollo Económico Local II: La Gestión de la Información

Objetivo General

Que los participantes identifiquen, comprendan y empleen, conceptos y procesos, referidos al empleo de la información como insumo para la planificación del desarrollo económico local.

Objetivos Específicos

Unidad III: Construcción del sistema de planificación del Desarrollo Económico Local

3.1. Escenarios municipales para la construcción de un sistema de planificación del Desarrollo Económico Local

3.2. Nuestra propuesta: el Plan de Desarrollo Económico Local como sistema de planificación

3.3. Elementos de nuestra posición conceptual

3.4. La relación entre ordenación territorial y Desarrollo Económico Local

Unidad I: La información y el desarrollo económico local

1.1 La importancia del ambiente en el que tomamos decisiones

1.2 La Información estadística territorial para el desarrollo económico local

Unidad II: El concepto de Observatorio de Desarrollo territorial (ODT)

- Al finalizar la unidad 1, La información y el desarrollo económico local, el participante comprenderá la importancia del empleo de información en los procesos de toma de decisiones para el desarrollo económico local e identificará fuentes de información estadística sobre aspectos socioeconómicos.
- Al finalizar la unidad 2, El concepto de Observatorio de Desarrollo territorial, el participante conocerá y comprenderá la evolución del concepto de observatorio de desarrollo territorial, su importancia para la elaboración de los planes de desarrollo territorial y de desarrollo económico local
- Al finalizar la unidad 3, El mapa subsectorial herramienta de análisis de la dinámica empresarial, el participante comprenderá el proceso de elaboración de mapas subsectoriales que describan la dinámica que muestra un determinado subsector o cadena productiva.

2.1 Evolución del concepto de Observatorio en el Perú

2.2 La importancia de los observatorios de desarrollo territoriales en los procesos de planificación territorial

Unidad III: El mapa subsectorial herramienta de análisis de la dinámica empresarial

3.1 Conceptos básicos

3.2 Etapas para la obtención del mapa subsectorial

Unidad IV: El diagnóstico subsectorial

4.1 La importancia de los diagnósticos

4.2 Identificación de retos

- Al finalizar la unidad 4, el diagnóstico subsectorial, el participante identificara retos, que bajo la forma de problemas u oportunidades, se encuentran en la información que muestra el mapa subsectorial y que constituyen los insumos para la elaboración de los planes de desarrollo económico local.

Objetivo General

Identificar, comprender y aplicar conceptos sobre planificación y monitoreo de los planes de desarrollo económico territorial.

Objetivos Específicos

- Al finalizar el tema 1, Los planes municipales vinculados al Desarrollo Económico Local, el participante comprenderá como se relaciona la elaboración del Plan de desarrollo económico local con el sistema de planificación municipal.
- Al finalizar el tema 2, Planes de las redes de Desarrollo Económico

Unidad I: El análisis subsectorial como insumo para la planificación del Desarrollo Económico Local

- 1.1. Identificación de la información relevante a partir de la lectura del análisis subsectorial
- 1.2. Organización y priorización de la información generada en el diagnóstico
- 1.3. Análisis estratégico del diagnóstico subsectorial

Unidad II: Los planes municipales vinculados al Desarrollo Económico Local

- 2.1. El Plan Integral de Desarrollo Concertado (PDC)

Módulo 6: Planificación del Desarrollo Económico Local III: Planes y Monitoreo

Local, el participante conocerá y comprenderá el proceso de elaboración del Plan de Desarrollo Económico Local.

- Al finalizar el tema 3, Conceptos sobre el monitoreo, el participante reconocerá la importancia de los conceptos del monitoreo.
- • Al finalizar el tema 4, La gestión de un sistema de monitoreo, el participante identificara los principios del proceso de gestión de un sistema de monitoreo.

2.2. Los planes territoriales

2.3. El Plan de Desarrollo Institucional (PDI) y el Plan Estratégico Institucional (PEI)

2.4. El Plan Operativo Institucional (POI)

2.5. La programación del sistema de planificación del Desarrollo Económico Local en el ámbito de la institución municipal

Unidad III: Los planes de las redes de Desarrollo Económico Local

3.1. Antecedentes de los planes de desarrollo municipal

3.2. La programación del sistema de planificación del Desarrollo Económico Local en el ámbito empresarial y en el ámbito de las redes

3.3. Construcción de la visión de la red de desarrollo económico conformada al interior del subsector

3.4. Identificación de objetivos estratégicos para la red

3.5. Identificación de proyectos y actividades

3.6. Concertación del programa de inversiones públicas y privadas para el plan de la red

Unidad IV: La gestión de un sistema de monitoreo

4.1. ¿Qué es el monitoreo?

4.2. Entre el monitoreo y la planificación: los indicadores

4.3. El concepto de indicador

4.4. La ficha técnica de análisis de indicadores

4.5. Proceso básico de diseño y gestión de un sistema de monitoreo

4.6. La ficha técnica para el diseño de un sistema de monitoreo

Unidad I: Fuentes, mecanismos y aplicación desde el Estado

1.1. Tipos de fuentes

1.2. Usos y aplicaciones de las principales fuentes de financiamiento

Módulo 7: Financiamiento para el Desarrollo Económico Local I

Módulo 8: Financiamiento para el Desarrollo Económico Local II

Objetivo General

El objetivo de este curso es identificar, comprender y emplear conceptos referidos al proceso de financiamiento del Desarrollo Económico Local

1.3. Sugerencias y recomendaciones

Objetivos Específicos

- Identificar las diferentes fuentes para el financiamiento del Desarrollo Económico Local que emplea el Estado y comprender cómo se usan y aplican.
- Conocer y comprender conceptos sobre los proyectos de inversión y reconocer elementos de buenas prácticas referidas a ellos.
- Reconocer la importancia de la contribución empresarial al financiamiento del Desarrollo Económico Local y la manera como esta puede viabilizarse.
- Identificar a los agentes de cooperación al desarrollo y sus áreas de intervención a favor del Desarrollo Económico Local, así como comprender los mecanismos y estrategias que emplean.

Unidad II: Proyectos de inversión pública para el Desarrollo Económico Local

2.1. Definiciones conceptuales

2.2. El proyecto de inversión pública busca resolver ciertas preguntas

2.3. Buenas prácticas en la gestión pública de inversiones

2.4. Inversión del Estado para el desarrollo económico: el caso de los lácteos en los Países Bajos

Unidad III: Financiamiento de iniciativas de Desarrollo Económico Local desde la esfera empresarial

3.1. El financiamiento de los empresarios

3.2. Estrategias para promover el aporte financiero de los empresarios

3.3. La responsabilidad social de las empresas

Módulo 9: Capitalización local para el
Desarrollo Económico Local

Objetivo General

Que los participantes identifiquen, comprendan y empleen conceptos referidos al proceso de capitalización local

Objetivos Específicos

- El participante comprenderá el concepto de capitalización local e identificará los roles y estrategias que puede emplear la municipalidad

Unidad IV: La cooperación al desarrollo y el financiamiento del Desarrollo Económico Local

4.1. Actores y estrategias de apoyo de la cooperación al desarrollo

4.2. Modalidades y áreas de incidencia de las intervenciones

4.3. Estrategias empleadas por la cooperación para incidir en un entorno

favorable al Desarrollo Económico Local

Unidad I: La Capitalización local y la municipalidad

1.1. La importancia de la capitalización local

1.2. Las dimensiones de la capitalización local

1.3. El rol municipal en la capitalización local

Unidad II: Articulación entre desarrollo económico y habitabilidad

para promover la capitalización local.

- El participante conocerá y comprenderá conceptos sobre la relación entre desarrollo económico y hábitat y la manera como esta relación se expresa en el concepto de distrito industrial

Objetivo General

Lograr que los participantes identifiquen, comprendan y apliquen conceptos sobre gerencia en los procesos de desarrollo económico local en su municipalidad

Objetivos Específicos

- A través de la primera unidad los participantes identificarán las funciones de la gerencia y la evolución de los conceptos sobre ellas.
- Mediante la segunda unidad reconocerán los fundamentos más

2.1. Definiendo la articulación entre desarrollo económico y habitabilidad

2.2. La regeneración urbana como estrategia de recuperación de la articulación sinérgica entre desarrollo económico y hábitat

2.3. De un conglomerado a un distrito industrial

Unidad I: Conceptos y evolución de la gerencia

1.1. Conceptos sobre la gerencia

1.2. La gerencia en las organizaciones de servicios

Unidad II: Los fundamentos de la gerencia del Desarrollo Económico Local

2.1. Las particularidades de la gerencia del Desarrollo Económico Local

2.2. La innovación social

Módulo 10: Capacidades Gerenciales para el Desarrollo Económico

convenientes para la gerencia en el desarrollo económico local.

- Finalmente a través de la tercera unidad conocerán algunos instrumentos que pueden emplear en la ejecución de las funciones y procesos de la gerencia de sus programas de desarrollo económico local.

2.3. Las funciones y los procesos que componen la gerencia

2.4. Los procesos de la gerencia

Unidad III: Instrumentos básicos para la gerencia de los proyectos de Desarrollo Económico Local

3.1. El concepto de acción

3.2. La ficha técnica de indicadores

3.3. La tabla de principio organizativo

3.4. El inventario de recursos humanos

3.5. El método ALPO de liderazgo

3.6. El capital intelectual

