

**VOCACIONES TERRITORIALES**  
**GUÍA METODOLÓGICA PARA SU IDENTIFICACIÓN**

Elizabeth Romero Roa



© Vocaciones Territoriales  
© Granados Cortés, Hernando de Jesús  
Arango Quintero, Juan Carlos  
Romero Roa, Elizabeth  
**Institución Universitaria Esumer**  
ISBN 978-958-8599-45-8

**Coordinación Editorial**

Comité Editorial Esumer

**Asesor**

Iván Sylva

**Diseño de Portada**

Mónica Vasco  
Sandra Aristizábal  
Diana Marcela Giraldo

**Revisión y Evaluación**

Comité editorial

**Corrección de Estilo**

Comité editorial

**Diseño y Diagramación**

Comité editorial

Institución Universitaria Esumer, 2011  
Calle 76 80-26, Carretera al Mar  
Teléfono: (57) (4) 403 81 30  
[www.esumer.edu.co](http://www.esumer.edu.co)  
Medellín, Colombia

Publicado y hecho en Colombia  
Published in Colombia

Se permite la reproducción del material citando la fuente.

Las opiniones expresadas en esta publicación son responsabilidad directa de sus autores y no necesariamente representan los puntos de vista de la Institución Universitaria Esumer.

## Contenido

Contenido .....	3
Presentación .....	5
Glosario.....	7
I.    Introducción .....	17
II.   Las vocaciones productivas en las agendas de desarrollo latinas. Un contexto de su relevancia.....	21
III.   Marco teórico .....	27
a.  Teorías del desarrollo económico .....	28
b.  Teorías de desarrollo económico local.....	31
IV.   Estado del arte.....	39
V.   Metodología para la identificación de vocaciones productivas .....	43
1    Versión abreviada.....	46
2    Versión detallada.....	49
2.1   Fase uno: Mesa Promotora del Desarrollo Económico Local.....	49
2.2   Fase dos: Diagnóstico .....	51
2.3   Fase tres: Opciones de Futuro Locales .....	67
2.4   Fase cuatro. Diseño Estratégico para la Apuesta: un Enfoque de Cadenas 76	
Anexo 1. Casos de estudio.....	81

Anexo 3. Instrumento: matriz de generación de riqueza.....	83
Bibliografía.....	85

## **Presentación**

La ruta para lograr el desarrollo económico sostenido de un territorio parte de los recursos que éste posee, los cuales por naturaleza se constituyen baluartes productivos en una región, que por sí mismos no generan riqueza si no están acompañadas de estrategias que las hagan competitivas dentro de un contexto global.

Las estrategias tradicionales han direccionado el desarrollo sobre pilares economicistas, trayendo consigo la profundización de brechas cada vez más difíciles de cerrar en dimensiones diferentes a la económica. La mirada sistémica, bajo este contexto, aparece como respuesta a las previas estrategias de desarrollo, logrando iniciativas que dinamicen los niveles micro, mesa, meta y macro económico de un territorio.

La identificación de las características comparativas del territorio, en si mismas, carecen de potencia si no se considera el contexto, la dimensión y la proyección que éstas tienen para convertirse en ventajas reales de la región. Es por ello que el proceso de caracterización de las vocaciones territoriales tomará desde nuestro enfoque de una mirada prospectiva, pues, a la luz de sus resultados, se tomarán decisiones de corto, mediano y largo plazo, que tendrán múltiples repercusiones en cada en los habitantes de la región.

El objetivo general de este manual metodológico es servir como orientador para aquellos procesos de intervención que busquen la

identificación de vocaciones territoriales, orientación que se sustenta en la experiencia en estos procesos, así como las lecciones aprendidas de ellos, e integran la competitividad sistémica y la prospectiva como elementos fundamentales en el análisis.

Los objetivos específicos están encaminados a dar al lector aquellos fundamentos teóricos sobre los que se sostiene la metodología creada e implementada en el Centro de Investigaciones y Prospectiva y detallar los pasos necesarios que implica e incluye la metodología.

Medellín, octubre 15 de 2011

## Glosario

A continuación se detallan los elementos que incluye cada una de las dimensiones sobre las que se evalúa la riqueza que cada elemento aporta al territorio.

### **Dimensión Socio - Cultural**

**1. Programas sociales:** conjunto de intervenciones estratégicas y técnicas organizadas y realizadas por el Estado, las instituciones civiles y los grupos comunitarios organizados, a fin de orientar, otorgar y facilitar el bienestar integral de las individualidades, las familias y de las colectividades en general, en el marco de la igualdad de oportunidades. La finalidad global de los servicios sociales es la satisfacción de determinadas necesidades humanas dentro de una comunidad, es la contribución directa (impacto positivo) sobre la calidad de vida y el modo de vida de una población.

**2. Programas culturales:** es el agregado de elementos o intervenciones realizadas a fin de orientar el desarrollo simbólico, satisfacer las necesidades culturales de la población y obtener consenso para un tipo de orden o transformación social. Son las directrices, estrategias y proyectos tendientes al fomento, conservación y construcción de los productos (tangibles e intangibles) culturales definidos como elementos patrimoniales e idóneos para la realización de dichas actividades. Se busca con los programas la transmisión, potenciación y cambio de los comportamientos, maneras de producir y conceptos éticos,

morales y sociales que determinan el modelo de actuación de un colectivo humano.

**3. Alianza público-privada:** es un acuerdo o conjunto de acciones conjuntas y de voluntades entre actores público-privados, que buscan propósitos de mejoramiento colectivo, a través de estrategias, programas, proyectos, políticas y acciones fundamentales para el desarrollo de un territorio. Se busca crear un diálogo donde el sector educativo, las empresas, las entidades gubernamentales y la comunidad puedan intercambiar visiones, políticas y experiencias articuladas e integradas; y generar estrategias que permitan el desarrollo productivo territorial. Las actuaciones en cada territorio deben o deberían ser concertadas entre la gestión pública y los actores privados (empresarios, universidades, comunidad).

**4. Redes empresariales:** proceso de coordinación y cooperación entre empresas (mipymes), en donde cada participante, manteniendo su independencia jurídica y autonomía gerencial, decide voluntariamente participar, interactuar y asumir responsabilidades en torno a políticas públicas, estrategias empresariales, dinámicas de organización social y modalidades de generación, divulgación, intercambio y utilización de información y conocimiento, para la búsqueda de un objetivo común.

Como redes, son conjuntos de actores que interactúan para resolver problemas, tomar decisiones y definir prioridades, constituyéndose en una forma moderna y alternativa de concebir y ejercer el poder, así como de generar confianza y credibilidad entre agentes, posibilitando la coordinación de actividades para enfrentar colectivamente los retos del desarrollo, regular conflictos, establecer reglas del juego compartidas, legitimar procesos y decisiones, reducir costos de transacción, fortalecer la institucionalidad y propiciar la integración social.

**5. Redes sociales:** por lo tanto desde la perspectiva de la nueva sociología, el libro La Gran Ruptura de Francis Fukuyama, concibe la Red no



como un tipo de organización formal sino como capital social: una red es una relación moral de confianza. Un grupo de agentes individuales que comparten normas o valores informales, más allá de los necesarios para las transacciones comunes de mercado. Interactúan nos con otros de la misma manera en que lo hacen individuos anónimos que se encuentran en un mercado por otra parte, una red difiere, también del modelo jerárquico porque se basa en normas compartidas informales y no en una relación formal de autoridad establecida. Lo importante de la RED es que constituye un nuevo método de coordinación. Las redes resuelven problemas de información asimétrica e incompleta. En la medida en que las redes son grupos que comparten normas y valores informales ofrecen conductos alternativos para el flujo de la información. Los intercambios y relaciones basados en normas informales pueden evitar los costos de transacción internos propios de las grandes organizaciones jerárquicas.

### **Dimensión Económica**

**1. Empleo:** grado y calidad de utilización de los recursos productivos entendidos como capital humano en una economía y su asignación a los diferentes sectores productivos de la forma más conveniente, a la satisfacción de las necesidades colectivas y al desarrollo de la sociedad. Cantidad de la población en edad de trabajar (u otros recursos o factores productivos) que realiza una actividad productiva y remunerada (económica o en especie) en una sociedad.

**2. Ingresos:** cantidad de dinero que recibe una persona (o la economía en su conjunto por la remuneración a sus factores productivos) como retribución o contraprestación a cualquier actividad productiva realizada en la economía.

**3. Finanzas públicas:** obtención de dinero por parte del Estado a través de la inversión y/o la emisión de deuda y la Administración de ingresos y gastos de los organismos gubernamentales de una ciudad o territorio. Es la actividad desarrollada por el Estado para obtener ingresos y

efectuar sus gastos. Conjunto de bienes o recursos económicos y dinero necesarios en la realización de cualquier actividad.

**4. Inversión (pública y privada):** Destinación de los ingresos de un individuo, gobierno o la economía en su conjunto, que se destina u obtiene de cualquier producto o servicio que posteriormente le rendirá un beneficio o utilidad económica y/o social. Se refiere al aumento de la cantidad de activos productivos como bienes de capital (equipo, estructuras o existencias) de un agente, sector o país. La inversión es sobre todo una apuesta por el futuro, una apuesta a que el rendimiento de una inversión será mayor que sus costes (productivos o sociales).

### **Dimensión de Ciencia y Tecnología**

**1. Investigación y desarrollo-I&D:** proceso de generación de conocimiento originado por la utilización de la investigación básica y aplicada, en la mejora de procesos, métodos y técnicas productivas, para lograr una mayor eficiencia, participación y crecimiento de nuevos o mejoras de los productos o servicios en la economía.

**2. Desarrollo tecnológico:** implica la capacidad del sector para integrar la manutención, mejora, renovación y optimización de procesos asociados a la tecnología. Así mismo, reitera la importancia de las actividades y estructuras asociadas a la investigación y desarrollo. Enfatiza también en la preparación de la plataforma tecnológica para apropiarse eficazmente de los beneficios de los sistemas de Información geográfica aplicada a los proyectos futuros socioeconómico de envergadura.

**3. Innovación:** La innovación se refiere a la asimilación y explotación exitosa de una invención para la mejoría de procesos o introducción de nuevos productos o servicios en el mercado. El Libro Verde de la Innovación –Comisión Europea 1995- señala que “la innovación se considera como sinónimo de producir, asimilar y explotar con éxito una novedad-inventión, en las esferas económica y social, de forma que aporte

soluciones inéditas a los problemas y permita así responder a las necesidades de las personas y de la sociedad”.

Ahora bien, varios tipos de innovación:

### **Innovaciones tecnológicas:**

**De proceso:** Referida especialmente a nuevos equipos, nuevas instalaciones, mejoras en la línea de producción, control de calidad, informatización, métodos de producción nuevos o significativamente mejorados, incluyendo métodos de entrega de productos

**De producto:** Esta relacionada con nuevos materiales, mejoras en diseño y diversificación de productos, creación de marcas, certificación de calidad, control ambiental.

**Innovaciones de Gestión:** Mejoras en flexibilidad y eficiencia productiva, cualificación de recursos humanos, mejoras en los procesos de trabajo, acceso a redes de información, relación con proveedores introducción de estructuras organizacionales significativamente diferentes, la implantación de técnicas administrativas avanzadas y la implementación de directivas estratégicas corporativas nuevas o sustancialmente diferentes.

**Innovaciones Sociales e Institucionales:** Promoción de actividades innovadoras, descentralización de decisiones sobre innovación, concertación de agentes públicos y privados, difusión y transferencia de buenas prácticas.

### **Dimensión Físico Espacial**

**1. Espacio público:** La moderna concepción del espacio público lo ubica en el ámbito de las categorías jurídicas, y lo define como el espacio y el conjunto de sus componentes (amoblamientos y mobiliarios) sometidos a una regulación específica por parte de la administración pública,

propietaria o que posee el derecho de dominio del suelo, lo cual garantiza su accesibilidad a todos y establece las condiciones de su utilización y de instalación de actividades.

El espacio público deviene de la separación formal, legal, entre la propiedad privada (expresada en el derecho a edificar o desarrollar un predio) y la propiedad pública cuya finalidad es constituir reservas de suelo libres de construcciones o de ocupaciones necesarios para el desarrollo de usos sociales típicamente urbanos (Esparcimiento, movilidad, actos culturales, referentes simbólicos, etc.) incluidos en éstos los equipamientos de uso colectivo y redes de servicios públicos.

**2. Servicios públicos:** conjunto organizado de actividades que atienden necesidades públicas de acueducto, alcantarillado, aseo, energía eléctrica, telefonía pública básica conmutada, telefonía móvil rural y distribución de gas combustible, así como actividades complementarias. (Fuente: Ley 142 de 1994 de Servicios Públicos Domiciliarios).

**3. Desarrollo de equipamiento:** hace referencia a la obligación estatal con el sector productivo y la sociedad en general con respecto a la generación de complementariedades productivas que contribuyan tanto al mejoramiento de las relaciones de intercambio como al de las condiciones de vida de las comunidades afectadas por obras de este tipo. Estas obligaciones están relacionadas con la posibilidad de crear las condiciones de movilidad, conectividad y comunicación necesaria y suficiente entre los centros regionales de producción y consumo, que contribuya a un mayor flujo de mercancías, personas y recursos en general, lo cual debe redundar en el logro de mayores niveles de desarrollo económico para el país y sus distintas regiones. La dotación pública de infraestructura se logra mediante el suministro de elementos complementarios a todo nivel: de transporte, energética, telecomunicaciones, sanitarias, de usos (vivienda, salud, acopios, educación, comercio y equipamiento urbano en general).

**4. Vivienda:** la vivienda es una estructura física cuya principal función es satisfacer una necesidad, ofrecer refugio y habitación a las personas y sus enseres y propiedades, protegiéndoles de las inclemencias climáticas y de otras amenazas naturales. En la oferta de vivienda influye la disponibilidad de recursos como terrenos, infraestructura y materiales para construcción; la organización de la industria de la construcción, la disponibilidad de trabajadores competentes.

### **Dimensión Ambiental**

**1. Programas ambientales:** Representa las diferentes iniciativas y actuaciones estratégicas y técnicas del gobierno, instituciones civiles y los grupos comunitarios organizados, en especial aquellas que están asociadas a disposiciones estatales que condicionan o promueven al sector.

Conjunto de elementos que articulados de manera adecuada que permiten realizar acciones de forma coordinada e interdisciplinaria y con la participación colectiva, para proteger, conservar y mejorar el medio ambiente y sus recursos. Es el ejercicio consciente y permanente de administrar los recursos y de orientar los procesos culturales al logro de la sostenibilidad, a la construcción de valores y actitudes amigables con el medio ambiente y a revertir los efectos del deterioro y la contaminación sobre la calidad de vida y la actividad económica (Sistema Nacional del Medio Ambiente-SINMA. Ministerio del Medio Ambiente, la Vivienda y el Desarrollo).

**2. Demanda ambiental empresarial (utilización de recursos ambientales):** Maneras alternativas de utilizar los recursos, logrando incorporar a los sectores productivos (EMPRESARIAL) y a la sociedad en general en una producción más limpia. Comprende acciones encaminadas a fortalecer marcos técnicos y regulatorios, incentivos e instrumentos económicos que permitan reducir la contaminación y un mayor control sobre la misma. Igualmente se propende por consolidar los convenios de

producción limpia y la adopción de tecnologías alternativas que optimicen el uso de los recursos y disminuyan la contaminación ambiental.

**3. Cultura ambiental:** Promoción y construcción de hábitos ambientales acordes con el territorio, y la generación de procesos de cambio en las comunidades asentadas en él, mediante labores educativas, participativas y comunicacionales.

### **Dimensión educativa**

**1. Oferta educativa:** Portafolio de programas formativos que una institución de educación coloca a disposición del público en general, esperando satisfacer una carencia ya sea personal, del sector productivo o de la sociedad en general. Se espera que esta entonces sea pertinente con la necesidad y de la calidad requerida.

**2. Encadenamiento educativo:** Es un proceso que busca articular tanto la educación media como la educación superior propiciando las relaciones entre el sector productivo y educativo. Busca construir rutas formativas logrando un proceso que genera ganancias de tiempo y calidad para todos los actores y favorece la continuidad en el sector educativo a través de los ciclos propedéuticos. (MEN 2008)

### **Dimensión Político Administrativa**

**1. Encadenamiento productivo:** proceso sistémico en el que los actores de una actividad económica interactúan desde el sector primario hasta el consumidor final, basados en el desarrollo de espacios de concertación entre el sector público y privado orientados a promover e impulsar el logro de mayores niveles de competitividad de dicha actividad. Son relaciones de colaboración entre empresas y con entorno institucional; entre empresa cliente-empresa proveedora o proveedora-distribuidora.

**2. Reconocimiento zonal:** Es la referencia del 'lugar' que en la percepción mental de un cliente, consumidor o cualquier otro agente tiene de una marca, imagen e identidad de un producto o servicio, lo que

constituye la principal diferencia que existe entre esta y su competencia. Se trabaja con la mente del consumidor: se posiciona un producto o servicio en la mente del consumidor; así, lo que ocurre en el mercado es consecuencia de lo que ocurre en la subjetividad de cada individuo.

**3. Articulación a planes de desarrollo:** Es la coherencia y pertinencia que tiene una actividad con los objetos y programas propuestos en los planes de desarrollo municipales, departamentales y/o nacionales, en orden de mantener un sustento de corto, mediano y largo plazo con el territorio y entorno inmediato.

**4. Desarrollo institucional:** Se refiere a la construcción de establecimientos u organismos que requieren de "la consolidación permanente, uniforme y sistemática de usos, conductas e ideas con medios e instrumentos que aseguran su control y el cumplimiento de su función social"

### **Dimensión Jurídica Normativa**

**1. Legalidad:** Cumplimiento de los parámetros establecidos por las instituciones legítimamente reconocidas por el Estado, las cuales en Colombia tienen que ver básicamente con las condiciones mínimas en materia de protección social -salud, pensión, riesgos profesionales y protección laboral- y funcionamiento -régimen impositivo, registro mercantil y funcionamiento según ya sea la actividad que desempeña-

**2. Desarrollo normativo:** Son las condiciones creadas por las instituciones legítimamente reconocidas con incidencia en el funcionamiento ordinario de las actividades productivas. Estas son básicamente de funcionamiento y de localización. Las primeras, como su nombre lo indica tienen que ver con la operatividad de la empresa y vienen más dadas por organismos centralizados, las segundas inciden directamente en la localización empresarial según convenga o no y están

definidas por los entes municipales ya se para estimular o desestimular el asentamiento empresarial en el territorio.



## I. Introducción

La relevancia que ha cobrado la competencia en los mercados internacionales ha impuesto retos a los gobiernos en términos de su capacidad productiva, como consecuencia las recientes políticas de los países se han sustentado en los conceptos de competitividad y productividad para lograr un desarrollo económico sostenido que responda de manera efectiva a los retos planteados en el marco de la globalización pero desde las regiones.

El Desarrollo Económico Local (DEL), bajo el enfoque sistémico y competitivo (Romero, 2010), ha sido una alternativa reciente frente a los desafíos que sufren los países y propiamente las regiones, en materia de sostenibilidad, competitividad y productividad. La sinergia entre los instrumentos y sujetos de los niveles meta, meso, micro y macro de la competitividad sistémica son el detonante fundamental para el desarrollo de una región, el cual prioriza el esfuerzo colectivo de las empresas, las asociaciones, el Estado y otros actores sociales, que finalmente conducen a un acelerado crecimiento de las ventajas competitivas de un territorio (Garay, 1997).

Bajo este contexto, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) ha publicado una serie de informes de buenas prácticas sobre el DEL en América Latina donde “se extraen diversas conclusiones, entre las cuales subraya la importancia de definir o identificar la vocación económica de los diferentes territorios como base de las actuaciones estructurantes de desarrollo local” (Llorens, 2002)

Es por ello que, las agendas políticas de diferentes países de América Latina, con el objetivo de impulsar el desarrollo de cada territorio, han incluido la identificación de vocaciones, como elemento inicial y estructurante para los planes de desarrollo. Brasil, por ejemplo, señala la importancia de “promover acciones regionales y locales a todo el país para identificar la vocación de cada ciudad, [...] y respetar la vocación de los municipios para promover su desarrollo” (Grupo Parlamentario de Formación Profesional para el Desarrollo de las Ciudades, 2010). Y la región Bio Bio en Chile, crea la Agenda de Innovación y Desarrollo Productivo 2008-2012 sobre la base “las vocaciones productivas locales y en concordancia con el respectivo el Programa Regional de Gobierno” (Agencia Regional de Innovación y Desarrollo Productivo, 2009).

De lo anterior se deduce que como estrategia inicial para lograr el desarrollo de un territorio es necesario identificar su vocación productiva, pero ¿cómo se identifican las vocaciones productivas? Actualmente se hallan varias metodologías: una de ellas la lidera el Centro de Cooperación Internacional y Regional para las Economías Locales (CIRCLE<sup>1</sup>, por sus siglas en inglés), organismo multilateral, desarrolla un método llamado PASC (Potencial Aprovechable, Sostenible y Competitivo); otra metodología utilizada es la liderada por la Red de Acciones para el Desarrollo de la Economía Rural (LEADER<sup>2</sup>, por sus siglas en francés) la cual se sustenta a partir de su experiencia en las economías rurales y ha sido aplicada en varios países incluido Colombia. Finalmente, Mesopartner, consultora privada con sede en Alemania, identifica las vocaciones territoriales con su método Participación y Acción para la Competitividad Local (PACA), el cual ha sido utilizado en regiones de casi todos los continentes.

En América Latina, desde las Agencias de Desarrollo Económico impulsados por el Programa de las Naciones Unidas Para el Desarrollo (PNUD), se han realizado ejercicios para la identificación de vocaciones

---

<sup>1</sup> Center for International and Regional Cooperation for Local Economies.

<sup>2</sup> Liaison entre actions de développement de l'économie rurale.

productivas. No obstante, estas metodologías no se encuentran al alcance de todos, los documentos hallados de LEADER, CIRCLE Mesoparther o incluso desde las mismas Agencias de Desarrollo Económico Local, a este respecto evidencian la vocación del territorio analizado, esbozando el proceso que lo justifica, pero el acceso a la metodología, con miras a replicarlo, este está sujeto a la consultoría con los expertos de cada ente.

En virtud de lo anterior, en Medellín (Antioquia), la Institución Universitaria Esumer, desde su Centro de Investigaciones y Prospectiva (CIP) pone al alcance de la comunidad su experiencia y construcción metodológica para orientar estudios que busquen identificar la vocación productiva de un territorio, a través de esta Guía, la cual es fruto de la experiencia en ejercicios de intervención territorial para el desarrollo económico local del Valle de Aburrá.

Este texto cuenta con cinco partes. La primera es esta introducción, la segunda presenta un contexto latinoamericano acerca de la incorporación de las vocaciones productivas en las agendas de desarrollo, ello con miras a señalar la importancia del tema como estrategia de desarrollo. La tercera parte es el marco teórico, cuyo propósito es reconocer las corrientes del pensamiento económico que fundamentan la identificación de vocaciones productivas. La cuarta parte, establece el estado del arte de las metodologías usadas para la identificación de vocaciones. Finalmente la quinta parte, contiene la construcción metodológica por fases, para la identificación de vocaciones productivas, configurada por el centro de investigaciones de Esumer, la cual brinda dos versiones: la abreviada y la detallada, esta última pensada para que lectores menos versados en temas de desarrollo local lleven a cabo un proceso exitoso en pasos secuenciales.



## **II. Las vocaciones productivas en las agendas de desarrollo latinas. Un contexto de su relevancia**

La globalización representa grandes retos para el desarrollo económico de una nación, la internacionalización de los mercados ha dejado expuesta falencias de las estructuras económicas, sociales y políticas de los países, donde lo definitivo para salir adelante ha resultado ser la estructura organizacional de las empresas y su entorno, optando por la productividad y competitividad como mecanismos para lograr un desarrollo económico sostenible desde lo local. Se apunta a la competitividad bajo un enfoque sistémico, el cual obedece a las características de los entornos en que están insertas las unidades productivas, los sistemas educativos, de investigación y desarrollo, de información, de financiamiento, junto a una gama de proveedores de insumos y de servicios, logrando de esta forma la articulación multisectorial en un espacio determinado (Schejtman y Berdegué, 2003) que apunta a la interacción de los diferentes agentes de los cuatro niveles (Meta, Meso, Micro y Macro).

La aplicación del enfoque señalado se ha comprobado exitoso en seis<sup>3</sup> países de América Latina (Albuquerque, del Castillo y Llorens, 2002), destacándose en este procedimiento: la formulación estratégica del proceso (visión), el desarrollo local orientado hacia la creación de empleo y el desarrollo de empresas, la concertación público-privada para la

---

<sup>3</sup> Córdoba (Argentina), Sao Paulo (Brasil, Gran ABC), Brasil Nordeste, Jalisco (México), Antioquia (Colombia), Cajamarca (Perú). Además analizan otros casos, que son: Buenos Aires (IDEB Argentina), Rafaela (Argentina), Chiquitania (Bolivia, Buena Vista), Ceará (Brasil), Río Grande Do Sul (Brasil Porto Alegre), Rancagua (Chile), Sierra de Cuchumatanes, Valle de Soula (Honduras), Nueva Vizcaya (México), Villa el salvador (Lima, Perú) (Anexo A).

ejecución conjunta de acciones, la articulación del sistema productivo local y un cierto grado de institucionalización del proceso. En todos los casos, se toman estrategias basadas en la cualificación e impulso del desarrollo endógeno (esto es, recursos locales), pero sin cerrar las puertas a la captación de inversiones exteriores.

Dentro de las lecciones aprendidas de las experiencias señaladas, se subraya la importancia de identificar y definir la vocación económica de los diferentes territorios como *base de las actuaciones estructurantes* de desarrollo local; la pertinencia de los programas de capacitación de recursos humanos según las necesidades existentes en los diferentes sistemas productivos locales; la necesidad de desarrollar el capital social para la cooperación de los diferentes actores locales, públicos y privados, de lo que depende en gran parte el sustento de los procesos de desarrollo local; lo importante del liderazgo para impulsar una dinámica social de movilización de recursos locales; la necesidad de suscitar una oferta territorial de servicios productivos a disposición de las necesidades del círculo empresarial local, la ventaja de la planificación urbana y el impulso del marketing de ciudades como forma de lograr tejidos favorables a la competitividad e impulsar una imagen de dinamismo de la comunidad local. (Alburquerque, et al, 2002).

De acuerdo a estas lecciones, la identificación de las vocaciones productivas actúa como base estructurante para el DEL, elemento reconocido e incluido recientemente dentro de las agendas políticas de diferentes países de América Latina, con el objetivo de impulsar el desarrollo de cada territorio, han incluido la identificación de vocaciones, como elemento inicial y estructurante para los planes de desarrollo. Brasil, por ejemplo, señala la importancia de “promover acciones regionales y locales a todo el país para identificar la vocación de cada ciudad, [...] y respetar la vocación de los municipios para promover su desarrollo” (Grupo Parlamentario de Formación Profesional para el Desarrollo de las Ciudades, 2010). Y la región Bio Bio en Chile, crea la Agenda de Innovación y Desarrollo Productivo 2008-2012 sobre la base “las vocaciones productivas

locales y en concordancia con el respectivo el Programa Regional de Gobierno.” (Agencia Regional de Innovación y Desarrollo Productivo, 2009).

Otro caso donde se reconoce la identificación de las vocaciones productivas como parte inaugural de las estrategias de desarrollo se observa en Chihuahua (México), donde se insta a “realizar un diagnóstico por cada una de las regiones del Estado, encontrar su vocación económica y fondos mixtos, [para] impulsar los proyectos que detonen el empleo y el desarrollo económico.” (Borrueal, Carlos, 2010); aspecto que concuerda con lo anunciado por el secretario de economía de México, Gerardo Ruiz Mateos donde iniciando el 2010 “convocó a los titulares de Desarrollo Económico del país a fortalecer la política de desarrollo industrial a través del diseño de una estrategia que responda a la vocación productiva de cada una de las entidades, [pues] impulsando la vocación productiva de cada uno de los estados del país, se alcanzará un crecimiento económico más acelerado que permitirá cerrar las brechas que separan a los mexicanos de las distintas regiones.”(Secretaria de Economía, 2010). La iniciativa en la ciudad de México no es nueva, hacia el año 2007 la idea toma vigor como empuje para el desarrollo de la competitividad de la micro, pequeña y mediana empresa<sup>4</sup> y mediante el Fondo de Integración a las Cadenas Productivas (FIDECAP), se asignan proyectos que buscan detonar el desarrollo económico de empresas, sectores y regiones, acorde a las vocaciones productivas de las diversas entidades y regiones del país. (Secretaria de Economía, 2007)

Continuando en México, la estrategia mencionada se ha utilizado como base para fortalecer la economía y mermar el flujo emigratorio de estados como Zacatecas, esto mediante la organización, promoción y “consolidación de proyectos productibles, factibles y rentables que

---

<sup>4</sup> Mediante la ley de competitividad, así, el inciso j) del artículo 4 de la Ley para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa indica que “se debe de promover el desarrollo de las vocaciones productivas y ventajas comparativas en las diferentes regiones del país” (Cámara Nacional de la Industria Electrónica, de Telecomunicaciones y Tecnologías de la Información, 2010)

generen autoempleos y empleos haciendo uso de los recursos naturales de la región y aprovechando sus vocaciones productivas, que disminuyan la migración y que propicien el desarrollo social [...]” (Secretaría de Planeación y Desarrollo Regional, 2009) promovido por la Dirección Estatal de Fondos y Proyectos para el Desarrollo de la Secretaría de Planeación y Desarrollo Regional. En Michoacán, la Secretaría de Política Social (SEPSOL) otorga igualmente apoyo a la población con el objetivo de impulsar proyectos productivos que pretendan estimular “las vocaciones productivas, con el propósito de fortalecer la economía local y mejorar los niveles de ingreso de sus habitantes.” (Gobierno del Estado de Michoacán, 2009). Así mismo, en el municipio de La Piedad, el Plan de Desarrollo Municipal 2008 – 2011 señala: “como propósito el de gestionar y fortalecer económica, técnica y organizacionalmente toda la cadena de sus vocaciones productivas, a fin de que los productos y servicios que se generan con el conocimiento local puedan incrementar su sinergia de desarrollo, y de ésta forma competir exitosamente y con calidad en los mercados de bienes y servicios.”

De lo anterior se infiere que la definición de las vocaciones productivas no solo se ha incorporado en los discursos para guiar las estrategias de desarrollo desde lo político, sino que se ha constituido como el vértice entre el aparato productivo, educativo y público. Tal es el caso de la construcción, en conjunto con los empresarios, de la Política de Desarrollo Empresarial en el Estado de Baja California para el 2007, la cual se basa en las vocaciones productivas del municipio, mediante un proceso de identificación de estas y con miras a impulsar el desarrollo económico. Igualmente, la secretaria de Economía del Estado de Sonora (México) indica que “para impulsar una eficiente vinculación entre el aparato productivo y la oferta educativa a nivel superior, es necesario identificar las vocaciones productivas de las regiones sonorenses.”, con el fin de fortalecer el vínculo entre el sector educativo y el sistema productivo, como estrategia de desarrollo. (Estado de Sonora, Secretaría de Economía, 2007)



En la zona sur del continente americano se evidencian apuestas al desarrollo mediante las vocaciones productivas. En el municipio de Lambayeque (Perú), se señala que “desde el Gobierno Regional [se ha] venido trabajando este concepto de desarrollo para Lambayeque, aunando [la] visión política con nuestras potencialidades y recursos humanos, con las vocaciones productivas del territorio, y con una filosofía de trabajo basada en la planificación, la participación y la transparencia en el manejo de la cosa pública.” (García, 2009).

Bolivia dentro de su nueva visión, según la ministra de Producción y Micro Empresa, apunta a “un desarrollo productivo integral, diversificado y transformador de la matriz productiva, con soberanía en la producción y el comercio de sectores estratégicos incluyendo y fortaleciendo la participación de las organizaciones comunitarias, colectivos, individuales y privadas en función de las vocaciones productivas, en el marco de la reducción de la asimetrías regionales, económicas y sociales”. (Red Bolivia Emprendedora, 2009). No obstante, dada la escasez de recursos humanos adecuadamente preparados para adoptar las tareas productivas con énfasis en innovación tecnológica, calidad y productividad, el ministro de Hacienda señala importancia de que los procesos de capacitación se cimenten en la potencialización de las vocaciones productivas territoriales. (El ciudadano, 2009)

En este sentido Colombia pretende seguir la misma línea, en la actualidad el Ministerio de Educación advierte sobre la importancia de que la educación superior sea según la vocación productiva de las regiones del país, con el objetivo de ampliar la oferta de profesionales en los diferentes sectores productivos del país apuntando a la innovación y competitividad. (Ministerio de Educación Nacional, 2009). Al respecto la ciudad de Cali a través de la Agenda Interna del Valle del Cauca, la Agenda Estratégica de Ciencia y Tecnología para el departamento, los planes de desarrollo y el documento ‘Visión Colombia II Centenario: 2019’ les ha servido de guía

para provocar una paulatina transformación educativa, con miras a fortalecer la competitividad, con el objetivo de formar las destrezas laborales que demandan las nuevas vocaciones productivas de la región. (Comisión regional de competitividad, 2009).

En Antioquia, dentro del marco de La Feria Regional Exponorte, realizado en el municipio de Yarumal (Norte Antioqueño) en 2009, se expuso el proyecto Antioquia Compite, donde el Gobernador Luis Alfredo Ramos mencionó que estas iniciativas se realizan con el objetivo de promover emprendimientos que respondan a las vocaciones productivas del departamento, diversificando los mercados (Cámara de Comercio de Medellín, 2009). Además, la gobernación de Antioquia a través de la Secretaria de Agricultura y Desarrollo Rural, presenta una línea estratégica para la competitividad regional que convoca los siguientes aspectos “pensar el presente y futuro de Antioquia en la perspectiva del desarrollo endógeno, que elige trabajar desde lo local buscando privilegiar las vocaciones productivas y competitivas, las vocaciones industriales, las fortalezas de cada uno de los municipios que definen la geopolítica del departamento, introduciendo nuevas modalidades que concitan la participación comunitaria, el necesario estímulo al talento creador y las nuevas culturas de conectividad regional, nacional e internacional” (ibid)

Lo anterior, bajo las directrices del Plan Nacional de Desarrollo 2006-2010 donde “(...) se resalta la importancia de la incorporación de estrategias activas de desarrollo territorial, que reconozcan la diversidad regional del país y aprovechen el potencial como impulso al crecimiento económico, convirtiendo las regiones en nódulos de desarrollo que se transformen en bienestar para todos los colombianos.” (Corporación para el desarrollo de las microempresas, 2008)

### **III. Marco teórico**

La relevancia que ha cobrado la competencia en los mercados internacionales ha impuesto retos a los gobiernos en términos de su capacidad productiva, y como consecuencia las recientes políticas en los países se han sustentado en los conceptos de competitividad y productividad para lograr un desarrollo económico sostenido que responda de manera efectiva a los retos planteados. Sin embargo, el reciente escenario de mercados globalizados no resulta ser el espacio inicial donde los gobiernos han buscado estrategias para conseguir el progreso económico, la idea surge tiempo atrás por el afán incesante de las naciones para encontrar un mecanismo que brindara un sostenido crecimiento económico, hecho que desembocó en la mutación de las diferentes formas de concebir y lograr este objeto.

El desarrollo económico local es una de estas mutaciones, que bajo el enfoque sistémico y competitivo, ha sido una alternativa reciente frente a los desafíos sociales que sufren los territorios en materia de sostenibilidad. La sinergia entre los instrumentos y sujetos de los niveles meta, meso, micro y macro de la competitividad sistémica son el detonante fundamental para el desarrollo a nivel local, priorizando el esfuerzo colectivo de las empresas, las asociaciones, el Estado y otros actores sociales, que al final conducen a un acelerado crecimiento de las ventajas competitivas de un territorio (Garay, 1997).

En este sentido, este artículo aborda de manera general los hechos históricos que marcaron cambios en el tema del desarrollo económico, la salida que los pensadores económicos han encontrado para responder a las demandas del mercado y de la sociedad en cada tiempo, y las nuevas y actuales configuraciones halladas en pro de elaborar un modelo de crecimiento económico que sea integral y se sostenga en el tiempo.

#### **a. Teorías del desarrollo económico**

Los rezagos de la Gran Depresión de 1929, la inestabilidad económica en los países como resultado de la segunda guerra mundial, los consecuentes procesos de independencia de las colonias asiáticas, del medio Este y África y, en contraste a estos hechos, el positivo desempeño económico de la Unión Soviética en aquel tiempo; puso en tela de juicio la eficiencia de los mercados autorregulados y la concepción de crecimiento económico sustentado solo en el aumento del ingreso de la población, dejando como alternativa de salvación para el bienestar nacional, la intervención Estatal a través de políticas públicas que subsanaran los problemas inherentes al desequilibrio económico, político y social consecuencia de la crisis.

Además, era cada vez más evidente el crecimiento económico no sostenido de los países en vía de desarrollo en América latina, los cuales contenían problemáticas de orden social como pobreza, desnutrición y limitado acceso a recursos de salud, entre otros; sin contar con la cada vez más profunda brecha en el nivel de ingresos entre estos países y los desarrollados.

En virtud de lo anterior, los pensadores económicos comienzan a buscar una respuesta para que el crecimiento económico sea una elección autosostenible en el tiempo y que realmente desate procesos al interior de cada nación, de tal manera que reduzca no solo las brechas de Producto Interno Bruto (PIB) per cápita, sino también, que acerque indicadores de orden social.

Los primeros modelos económicos afirmaban que el crecimiento se obtenía a través de la acumulación de capital; como postura fundamental de dicho pensamiento predominaba el modelo de Harrod–Domar (Harrod, 1939; Domar, 1946), quienes plantean que se debe ahorrar para acumular capital físico, es decir, que la acumulación es determinada por la tasa de ahorro y la relación capital-producto, la cual es necesaria y suficiente para el crecimiento de la producción. Por otro lado, Solow Sawn (1956) añade un nuevo determinante a su modelo llamado progreso técnico, que daría respuesta al crecimiento de largo plazo, no obstante, este nuevo elemento se construye como variable exógena y al final del ejercicio se llega a la misma conclusión: la acumulación de capital es el único factor determinante para el crecimiento económico. Las consecuentes teorías derivadas de dicho pensamiento como “Las etapas del crecimiento”<sup>5</sup> (Rostow, 1956), “El gran empuje”<sup>6</sup> (Rosenstein – Rodan, 1961), “la oferta limitada del trabajo” y “las economías duales”<sup>7</sup> (Lewis, 1954), entre otras (Hirschman, 1958; Corden. 1971; Feder, 1983), fueron las iniciativas pioneras de la concepción del desarrollo económico, y las respuestas más serias a la dinámica económica de aquel tiempo.

Simultáneamente, como vocera de los países latinoamericanos, la Comisión Económica para América Latina (CEPAL) plantea un modelo de desarrollo basado en la industrialización por sustitución de importaciones<sup>8</sup>, el cual pretende ocuparse del continuo deterioro de los términos de intercambio para los países subdesarrollados que exportaban productos

---

<sup>5</sup> Modelo de crecimiento económico estructurada en cinco etapas, iniciando en la sociedad tradicional de subsistencia y finalizando en la etapa del consumo masivo, donde el determinante del crecimiento es la inversión.

<sup>6</sup> Modelo de crecimiento económico donde se postula que es necesario un esfuerzo importante y concertado para lograr el despegue de la economía, donde debe ser el gobierno quien procura el impulso y la coordinación necesaria de este, mediante la inversión.

<sup>7</sup> Modelo de crecimiento económico basado en dos sectores económicos: el sector subsistencia y el sector capitalista donde en el primero se encuentra una oferta ilimitada de mano obra que será absorbida por el segundo sector en forma de aumento de la capacidad productiva y formación de capital desapareciendo totalmente el sector subsistente para dar paso al sector industrial como único factor de acumulación de capital.

<sup>8</sup> Se intentaba mediante este modelo sustituir los productos importados por sustitutos fabricados localmente a través instrumentos como políticas industriales de subsidio a la producción de sustitutos y medidas proteccionistas como barrera al comercio.

primarios a países de “periferia”<sup>9</sup> e importaban productos manufacturados de estas mismas naciones.

No obstante, la historia difería de estos modelos, por un lado las experiencias de la Ex Unión Soviética y de países capitalistas en vías de desarrollo, mostraban que a pesar de los altos niveles de inversión para la acumulación de capital, no se lograba mantener un nivel sostenido de crecimiento económico en el largo plazo (Rodríguez, 2006). Por otro lado, para el caso latinoamericano, el mercado mundial reaccionó naturalmente a las ventajas comparativas creando estructuras convenientes a los países industrializados, porque aun sin la existencia de acuerdos comerciales, había un favorecimiento en las exportaciones de estos por la demanda activa de parte de los países subdesarrollados de maquinaria, energéticos y materias primas ricas en capital. Además, las políticas proteccionistas crearon industrias domesticas ineficientes y precios elevados para el mercado local, a parte de la disminución de las exportaciones de los sectores tradicionales por el abandono de la agricultura y sectores primarios.

Hacia los años 80 y bajo el mismo objetivo de conseguir un crecimiento económico sostenido, surgen los nuevos modelos de desarrollo basados en las ideas neoclásicas de racionalidad y maximización de los agentes, donde se indica que las políticas debían ser específicas para situaciones particulares y por tanto, se hacen relevantes factores como la educación (Lucas, 1988, 1993; Romer, 1986), la redistribución de los recursos de baja a alta productividad (Romer, 1990, 1992) y el aprovechamiento de las economías de escala (Krugman,1999). Bajo esta nueva concepción, surgen las teorías de endogenización del conocimiento, donde la creación, distribución y uso del conocimiento es el mayor propulsor del crecimiento, la riqueza y el empleo, generando efectos de “derramamiento”<sup>10</sup> resultado de los procesos de inversión en capital físico,

---

<sup>9</sup> Los países de la periferia se refiere a los países desarrollados y los del centro, a los países en vía de desarrollo (Prebisch-Singer, 1950)

<sup>10</sup> Se refiere a los *spillover*, efectos positivos derivados de la utilización creciente de nuevas tecnologías.

en conocimiento y educación (Romer, 1986; Lucas, 1988), factores ausentes en la primera generación de pensadores del desarrollo económico y dando paso a las Teorías del Desarrollo Económico Local.

### **b. Teorías de desarrollo económico local**

Los recientes enfoques del desarrollo económico utilizan como mecanismo para la consecución del crecimiento, la identificación de las simplicidades de cada región buscando la potencialización del desarrollo local por medio de políticas públicas, cimentadas en el conocimiento de las necesidades y fortalezas del entorno a través de la interacción con los diferentes agentes inmersos en los espacios sociocultural, económico y político, creando de esta forma un Desarrollo Económico *desde lo Local*.

El enfoque de DEL, se ha definido de varias maneras: como “aquel proceso reactivador y dinamizador de la economía local, que mediante el aprovechamiento eficiente de los recursos endógenos existentes de una determinada zona, es capaz de estimular el crecimiento económico, crear empleo y mejorar la calidad de vida” (Manual de Desarrollo Local, ILPES, 1998). O “[...] como un proceso de crecimiento y cambio estructural que mediante la utilización del potencial de desarrollo existente en el territorio conduce a la mejora del bienestar de la población de una localidad o una región. Cuando la comunidad local es capaz de liderar el proceso de cambio estructural, la forma de desarrollo se puede convenir en denominarla desarrollo local endógeno” (Vásquez: 2000). También, como aquel territorio donde los actores claves, las instituciones de la sociedad civil, pública y privada trabajan conjuntamente para lograr ventajas diferenciadas a través de la utilización del potencial de desarrollo existente creando productividad y competitividad dentro de los sistemas productivos locales, conduciendo a la mejora del bienestar de la población de la localidad o región (Vásquez, 2000; CEPAL, 2000; Alburquerque, 2002).

Tomando como base la categorización realizada por Tello (2006), los acercamientos teóricos del DEL se pueden clasificar en: teorías de Localización, Espacio Geográfico y Desarrollo Regional, Teorías de Organización, Instituciones y Distorsiones de los Mercados, las Teorías Basadas en los Comportamientos de los Agentes y Teorías Eclécticas o Multifactoriales.

Las *teorías de Localización, Espacio Geográfico y Desarrollo Regional*, señalan un sector básico como potencializador del desarrollo y determinan aspectos importantes con respecto a la localización espacial y geográfica como los costos de transporte<sup>11</sup> y otros costos asociados<sup>12</sup> (Blair-Premus, 1993), (Blakely-Bradshaw: 2002). Bajo esta misma línea, factores como la ubicación de las empresas según situación geográfica, tamaño de las ciudades, áreas de mercado (Christaller (1966); Losch (1954); la incorporación de externalidades y la aglomeración<sup>13</sup> (Hoover, 1948; Isard, 1975), son aspectos importantes que conduce a la concentración de la producción (nueva geografía económica)<sup>14</sup> mostrada en los modelos de *causalidad circular y acumulativa* (Myrdal, 1957; Arthur, 1990; Krugman, 1991), donde se sostiene que las fuerzas del mercado pueden llevar a la economía a una situación creciente y sostenida en el tiempo, bajo el argumento de la existencia de eslabonamientos hacia delante y hacia atrás (Hirschman, 1958), o círculos virtuosos de crecimiento, que operarían como tractores naturales de todo sistema productivo.

Las *Teorías de Organización, Instituciones y Distorsiones de los Mercados*, se refieren a la solución mediante política económica de los problemas que no permiten el flujo continuo del desarrollo, tal es el caso

---

<sup>11</sup> Donde las firmas se “localizan” según la distancia de los insumos requeridos para la elaboración de sus productos

<sup>12</sup> Tal como los laborales o de impuestos, calidad de vida, intervención del estado, servicios de soporte, e inercia de permanecer en las localización de las actividades establecidas

<sup>13</sup> Se refiere a la generación de beneficio potencial por estar localizadas o agrupadas en una determinada área geográfica

<sup>14</sup> El pionero de la nueva geografía económica es Krugman (1995). Donde explica que la concentración de la industria se debe en gran medida a la interacción de las economías de escala.



de las asimetrías de información y otros obstáculos del mercado a nivel local (Bartik, 1990). Se destaca que la política de desarrollo regional debería concentrarse en corregir los fracasos del mercado privado con el fin de alcanzar la eficiencia en estos.

Las *Teorías Basadas en Los Comportamientos de los Agentes* son de gran importancia, pues es la primera vez que se tiene en cuenta a los agentes económicos, sus acciones e interacciones a nivel local. Se definen cinco agentes importantes bajo esta teoría (Tello, 2006): el primero de estos es el agente empresa donde se acentúan las formas y mecanismos en que las empresas inciden en el desarrollo a nivel local, entre los que están la innovación tecnológica, las redes de trabajo, la oferta y demanda de empleo cualificado y no cualificado, la creación de universidades relacionadas con las actividades productivas, el stock de capital, la interacción público – privada y la política económica y social local.

El segundo agente es llamado *grupo económico o de interés*, donde se muestra la relación negativa entre los grupos de interés y el crecimiento económico (Olson 1965,1982). El tercer agente llamado '*capital social*', ha sido tema de trabajos recientes como factor importante del desarrollo económico local (Coleman, 1988; Putnam, 1993; Fukuyama, 1997; Zbojnik, 2003), pero es en los estudios de Knack-Keefer (1997), donde se presenta la evidencia más clara de la importancia de dicho factor, pues se dice que el capital social medido en normas y grado de confianza es más importante en los países pobres debido a lo inalterable de los diferentes sectores o mecanismos tales como los financieros, la propiedad privada y los contratos.

Dentro de este contexto encontramos el cuarto agente llamado *mujer o género femenino*, el cual ha sido de gran preocupación en la literatura género- desarrollo, pues es la mujer la que siempre ha sido incluida por los organismos encargados de las estrategias de desarrollo en los países de menores ingresos, focalizando la inversión en la educación,

planificación familiar y el acceso a los recursos en ellas, obteniendo de esta forma crecimiento económico y ganancias sociales, a través del incremento de la productividad del género y a las bajas tasas de fertilidad, de desnutrición y de muerte de infantes y madres (OECD, 1998).

Finalmente, el quinto agente son las *instituciones* públicas, privadas, educativas y centros de investigación entre otras, las cuales cobran relevancia para el desarrollo económico (Blakely-Bradshaw, 2002; Malizia, 1985). Particularmente, para el caso de las instituciones de educación se ha resaltado el aporte de las universidades en el desarrollo mediante la elaboración de proyectos, el proceso de estrategias de desarrollo, actividades de investigación sobre las necesidades locales, capacitación y educación.

Ahora bien, continuando con la clasificación de los acercamientos teóricos del DEL, resta las *Teorías Eclécticas o Multifactoriales*, que consideran que el desarrollo requiere de una serie de factores de simultánea implementación para la consecución del crecimiento y desarrollo de las áreas locales (Tello, 2006). “Uno de los primeros trabajos que incluyen diversos factores en el DEL es Thompson (1968), dicho autor señala que [...] en el largo plazo, el conjunto de stock de activos de un área geográfica es el principal determinante del desarrollo del área. Entre los activos que comprende el stock se encuentran: i) la infraestructura y facilidades públicas; ii) la calidad de los negocios en servicios; vivienda y educación; iii) la capacidad de realizar investigación y desarrollo; iv) las calificaciones de la fuerza laboral; y v) el talento” (Moreno, 2009)

Bajo este mismo enfoque teórico se destacan posteriores modelos de competitividad local, localización de ventajas competitivas y clúster (Porter, 1990, 1995, 1998, 2000, 2000, 2001; Esser, 1998; Bergman-Esser, 2000; Raines, 2002), así como aquellos que exaltan las potencialidades de las pequeñas y medianas empresas, como propulsoras del desarrollo endógeno, desarrollo económico local y desarrollo local (F. Albuquerque, 2003; G. Garofoli, 1994; J.Arocena, 1996; A. Vázquez Barquero, 1999; J. L.

Coraggio, 2002; R. Cotorruelo (2001). Este último grupo de estrategias para el desarrollo local, toman del fenómeno de la globalización el concepto de competitividad y productividad como verdadero impulso para el desarrollo.

La competitividad, como resultado clave de los recientes modelos para alcanzar un desarrollo económico sostenido a partir de lo local, se relaciona con las estrategias del DEL en la convergencia de elementos como la identificación y localización de recursos humanos, la infraestructura, el capital financiero y medio ambiente, el entorno macroeconómico de las empresas locales respecto a factores internos y externos, la organización y clase de mercado al que se enfrentan las empresas, las industrias soportes a estas y las acciones e interacciones de los diferentes agentes (Gobierno e instituciones, capital social, sociedad civil y sector privado) inmersos en el proceso de desarrollo de la localidad (gráfica 1).

**Gráfica 1. Esquema de competitividad para el desarrollo económico local**



Fuente: Tello, 2006

No obstante, la competitividad como la capacidad de los actores para mantener sus ventajas comparativas bajo una estructura como la

definida en la figura 1, se apropió del enfoque sistémico<sup>15</sup> para dinamizarse, redimensionarse y convertirse en la llamada competitividad sistémica (Esser, 1999), que se constituye como aquel enfoque sustentador del esfuerzo colectivo de las empresas, las asociaciones, el Estado y otros actores sociales, conduciendo a un desarrollo acelerado de las ventajas competitivas de un territorio (Garay, 1997). La competitividad sistémica se encarga entonces de aspectos fundamentales como: fortalecer las fuerzas del mercado a través de la creación de condiciones generales para que la macropolítica se presente en forma estable (nivel macro), además se sustenta en la asociación de agentes públicos y privados haciendo uso de la solidaridad social y fomentando redes sectoriales para producir eficiencia (nivel micro), al mismo tiempo fortalece la capacidad de organización autónoma de las sociedades (nivel meta) y optimiza las potencialidades de desarrollo a través de instituciones que vuelvan eficaz el procedimiento (nivel meso), todo esto enmarcado en la interacción de los agentes a través del dialogo y en busca de la competitividad local.

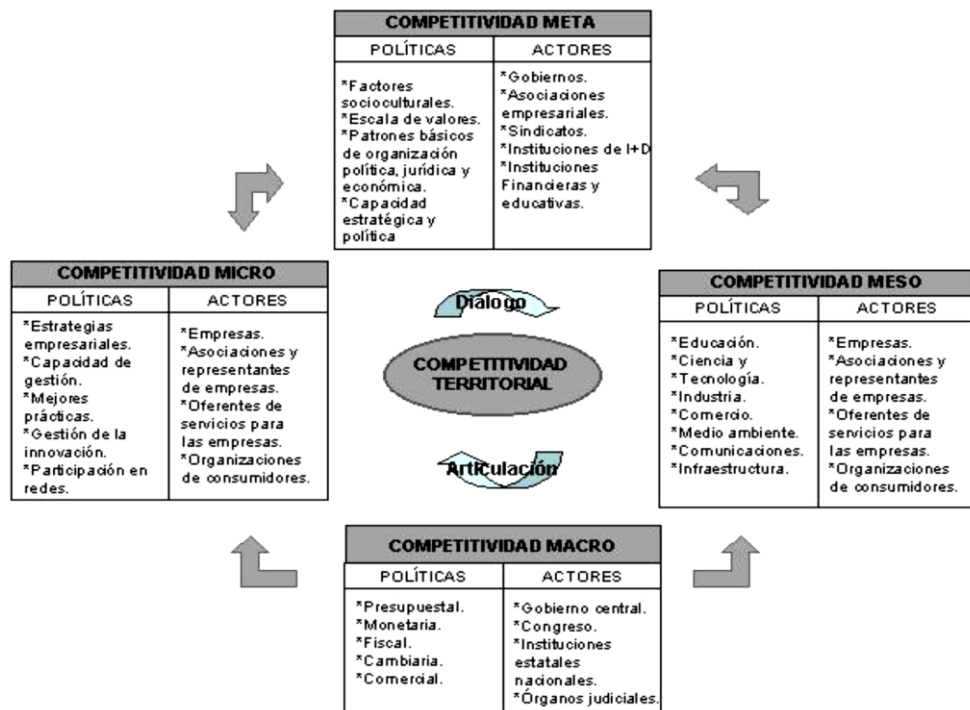
Los actores involucrados en cada nivel así como sus políticas son diferentes y específicas (gráfica 2), en el nivel Macro, por ejemplo, están involucrados los agentes del aparato estatal, encargados de la política fiscal, monetaria, cambiaria y comercial, en facultad de velar por la estabilidad del empleo, la inflación y el crecimiento del producto. En contraste, en el nivel Micro se conjugan las organizaciones de empresarios y consumidores, los cuales definen el tejido empresarial local como agentes encargados de la gestión eficiente de sus recursos. En el nivel Meta se encuentran las asociaciones, sindicatos, instituciones de innovación y desarrollo, financieras, educativas que responden a factores socioculturales, de organización y de capacidad estratégica y político - económica entre agentes. Finalmente el nivel Meso señala las diferentes instituciones público - privadas y asociaciones propias al departamento o

---

<sup>15</sup> Este trata de comprender el funcionamiento de la sociedad desde una perspectiva integradora, donde lo importante son las relaciones entre los componentes.

región, encargadas de la educación, tecnología, investigación, infraestructura y exportaciones e importaciones.

**Gráfica 2. Determinantes de la competitividad sistémica.**



Fuente: Albuquerque, 2004.

Los cuatro niveles funcionan de manera satisfactoria cuando los agentes inmersos en cada uno de ellos actúan de la mejor manera. Dentro del nivel meta, por ejemplo, además de los valores, costumbres, normas, procesos de entendimiento, se espera una organización administrativa; y en los otros tres niveles (micro, macro y meso), se tiene la expectativa de patrones de organización que permitan la capacidad de innovación en la sociedad, evitando la centralización de las decisiones y por ende la desintegración social por polarización en las fallos políticos y sociales; todo esto sustentado en “[...] orientaciones a medio plazo y visiones que

permitan imponer los intereses del futuro a los bien organizados intereses del presente, creando así sólidas expectativas” (Esser, 1994).

La sinergia entre los cuatro niveles propios a la competitividad sistémica, se han convertido en el componente fundamental para el desarrollo a nivel local, creando instrumentos como los pactos territoriales, las Agencias de Desarrollo Económico Local (ADEL), los clústeres y distrito industriales; todos con la similitud de generar consensos de los principales actores locales y agentes de desarrollo en torno al futuro común de su localidad, al aprovechamiento de su potencial económico y la astucia de sus habitantes concretadas en las cadenas de valor existentes en el territorio (Pallares, *et al.*, 2007), encontrando en este proceso las vocaciones productivas propias al territorio y delimitando derroteros de largo plazo para el desarrollo local a través de la adecuada planeación estratégica. Donde los agentes inmersos en el proceso de producción y los que forman su entorno, son los indicados para orientar la planeación estratégica de los diferentes aspectos productivos de la localidad para labrar la senda de desarrollo de su comunidad, su región y su nación.

#### IV. Estado del arte

Los instrumentos para identificar las vocaciones productivas de las regiones se hallan tanto en instituciones público, como privadas; quienes usan sus propias metodologías para descubrir las potencialidades locales para hacer uso eficiente de éstas bajo una planificación estratégica a corto, mediano y largo plazo en busca de un desarrollo sustentable en el tiempo.

Actualmente las metodologías más conocidas son las de CIRCLE<sup>16</sup> con el método PASC<sup>17</sup>, LEADER<sup>18</sup> y Mesopartner con el método PACA (Participación y Acción para la Competitividad Local). PASC permite analizar, lo que ellos llaman, los componentes claves del desarrollo endógeno desde la aprovechabilidad; la sostenibilidad territorial; y la competitividad (gráfica 3), este método se vuelve más eficaz si la población y las instituciones participan de manera conjunta, pues la recopilación de información se da bajo el método empírico, donde el conocimiento de la población es la fuente más certera, particularmente para identificar los recursos disponibles y aprovechables. Una vez identificados se construyen las cadenas de valor territorial.

---

<sup>16</sup> por sus siglas en inglés, Center for International and Regional Cooperation for Local Economies

<sup>17</sup> Potencial Aprovechable, Sostenible y Competitivo

<sup>18</sup> por sus siglas en francés, Liaison entre actions de développement de l'économie rurale

**Gráfica 3. Cuadro sintético del método PASC**

RECURSOS POTENCIALES	APROVECHABILIDAD	COMPETITIVIDAD	SOSTENIBILIDAD
<b>Recursos Geo-morfológico</b>	Promoción turística, si no existen limitaciones infraestructurales, de seguridad, legislativos, u otros	Presencia de características distintivas: belleza del lugar, tradiciones culturales, amabilidad de la gente, comida típica, etc.	Recurso considerado estratégico para el desarrollo local Potencial de organización sistémica
<b>Recursos Mineros</b>	Venta directa o transformación industrial, si no existen limitaciones para la extracción, legislativos, calidad y volumen, tendencia en la demanda	Presencia de características distintivas calidad, volumen,	Recurso considerado estratégico para el desarrollo local Potencial de organizar actividades complementarias: corte, transporte, transformación industrial
<b>Recursos Agro-pecuarios</b>	Venta directa o tratamiento industrial, si no existen limitaciones, así como parcelización, condiciones climáticas, lejanía de los centros, cultura campesina, tendencia en la demanda	Presencia de características distintivas: calidad, volumen, manejo, tradición	Recurso considerado estratégico para el desarrollo local Potencial de organización sistémica y cooperativa, Potencial de organizar actividades complementarias: acopio, tratamiento industrial, transporte, comercialización, etc.
<b>Recursos Industriales</b>	Venta directa a personas u otras industrias, si no hay limitaciones en la cultura empresarial, lejanía de los centros comerciales e industriales, tendencia en la demanda	Presencia de características distintivas: unicidad del producto, tradición artesanal, vínculo con la cultura propia del lugar	Recurso considerado estratégico para el desarrollo local Potencial de organización sistémica y cooperativa, Potencial de organizar actividades complementarias: acopio, tratamiento industrial, transporte, comercialización, etc.
<b>Recursos Humanos</b>	Conversión en actividades económicas de conocimientos propios de la población (en cultivos, artesanía, tratamiento productos agro-pecuarios y de forestas, etc.	Presencia de características distintivas: unicidad del producto, tradición artesanal, vínculo con la cultura propia del lugar	Potencial de organización sistémica y cooperativa, Potencial de organizar actividades complementarias: acopio, tratamiento industrial, transporte, comercialización, etc.

Fuente: Canzanelli (2004)

LEADER, como iniciativa europea comunitaria para el desarrollo local, basado en la potencialización de los recursos propios a una región y la diversificación socioeconómica del mundo rural, evalúa la población, los recursos físicos, las actividades económicas, los conocimientos acumulados, la cultura y las instituciones, y su método, aunque no explícito, es la réplica de sus experiencias acumuladas y lecciones aprendidas. Finalmente con respecto a PACA desarrollada por Jörg Meyer-Stamer, cuenta con un enfoque participativo y “desde abajo” al DEL, a través de un juego de herramientas se realiza una evaluación de las ventajas y desventajas competitivas de la localidad, brindando propuestas concretas y prácticas para estimular la economía local. La metodología PACA se ha aplicado en países como Armenia, Bolivia, Brasil, Chile,



Colombia, Ecuador, Guayana Británica, Honduras, Indonesia, Montenegro, Namibia, Nepal, Nicaragua, Perú, República Dominicana, Serbia, Sri Lanka, Sudáfrica, Tailandia y Vietnam. Otra de las consultoras en desarrollo económico local es Enfoque Global (Zafra, España), donde utilizan una metodología participativa para la realización de proyectos teniendo como estructura la planificación estratégica. No obstante, la filigrana metodológica de estas aproximaciones no está disponible para el público en general

En Colombia, las Agencias de Desarrollo Económico (ADEL)<sup>19</sup> y los pactos territoriales<sup>20</sup>, son los grandes protagonistas en lo que respecta a métodos de intervención territorial por medio de la priorización de las vocaciones productivas y las cadenas de valor que subyacen de éstas, la aplicación de metodologías para el desarrollo local, en especial el programa Art – Gold Colombia<sup>21</sup> de PNUD, cuyo método utilizado es la priorización de las vocaciones económicas bajo el enfoque competitivo para el desarrollo económico local, y sigue los siguientes pasos: 1) selección del territorio, 2) identificación del potencial endógeno, 3) priorización de la cadena de valor territorial, 4) análisis y valorización de los servicios especializados a la producción de la cadena, 5) otras actividades de animación del territorio; se incluye en la dinámica a las empresas sociales, y de acuerdo a los pasos dados se elabora el plan de negocios de mediano plazo, se crea una ADEL y su capitalización, para finalmente iniciar operaciones y buscar su vinculación en las redes internacionales (Zoilo, 2005).

---

<sup>19</sup> Construyen consensos en el modelo de desarrollo local propuesto y aseguran la sostenibilidad de los procesos subregionales como alternativa para mejorar la productividad, la competitividad, el empleo local y disminuir la pobreza (Colombia, PNUD, 2010)

<sup>20</sup> Acuerdos entre las administraciones públicas, los agentes económicos y sociales y otros actores que inciden en la planificación, la elaboración de planes de actuación y la programación de las políticas activas de ocupación en un determinado territorio. (...)

<sup>21</sup> “Es un programa orientado a fomentar Desarrollo Humano Sostenible, a fortalecer el Desarrollo Económico Local y la Gobernanza de los territorios, y a contribuir a cumplir con las metas establecidas en los objetivos del milenio para Colombia, en particular la erradicación de la extrema pobreza y el hambre y fomentar una asociación mundial para el desarrollo.” (Zoilo, 2005)

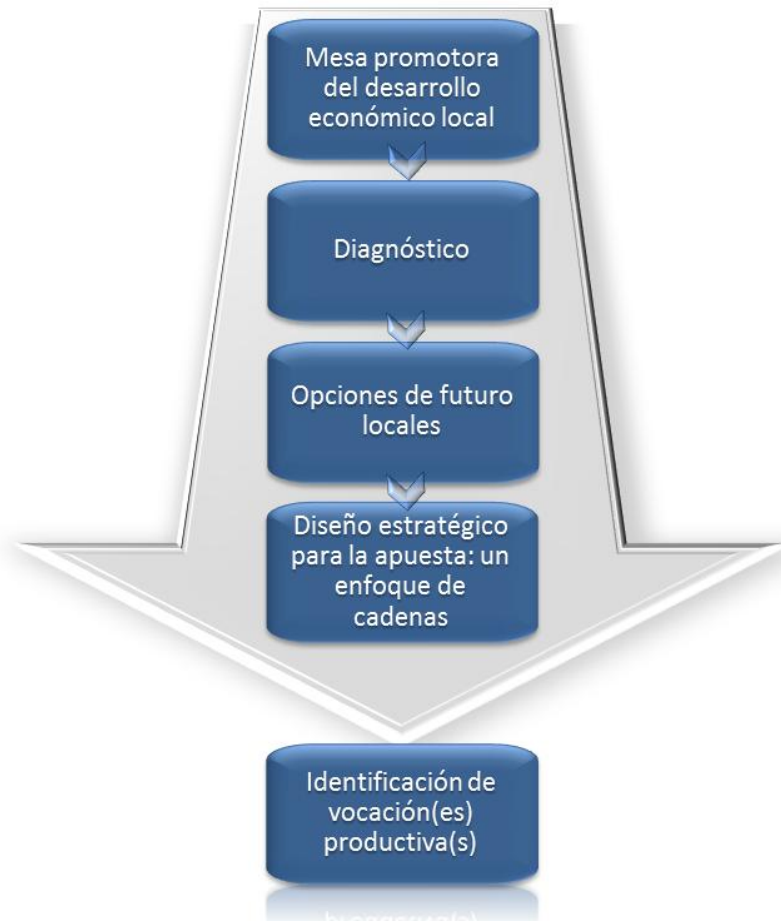
En resumen, aunque se han realizado ejercicios para la identificación de vocaciones productivas. Estas metodologías no se encuentran al alcance de todos, los documentos hallados de LEADER, CIRCLE Mesoparther o incluso desde las mismas Agencias de Desarrollo Económico Local, a este respecto evidencian la vocación del territorio analizado, esbozando el proceso que lo justifica, pero el acceso a la metodología, con miras a replicarlo, está sujeto a la consultoría con los expertos de cada ente.

Es por ello que a continuación se pone a disposición de la comunidad, en un lenguaje sencillo y paso a paso, los elementos necesarios para realizar la identificación de vocaciones territoriales.

## **V. Metodología para la identificación de vocaciones productivas**

Como iniciativa del Centro de investigaciones y prospectiva de la Institución Universitaria Esumer, a continuación se detallan los pasos para llevar a cabo la identificación de vocaciones territoriales, construcción metodológica que se sustenta en la experiencia, así como las lecciones aprendidas de ellos; integrando elementos de la competitividad sistémica y la prospectiva.

#### Gráfica 4. Fases para la identificación de vocaciones



Fuente: elaboración propia

Se definen cuatro fases para lograr la identificación de la vocación productiva (gráfica 4), la primera es instauración de un acuerdo de voluntades entre los actores del desarrollo local llamado *la mesa promotora*, la segunda, es la realización de un *diagnóstico*, el cuál ha de tomar elementos no solo locales sino del entorno; la tercera fase, es la proceso para seleccionar la vocación productiva, producto unas *opciones de futuro locales* halladas; y finalmente, la identificación de la apuesta

productiva, ha de trascender de solo el hallazgo para materializarse en un plan para la territorio, llamado *diseño estratégico*.

Considerando que el lector puede estar documentado en metodologías para el desarrollo local o no, este capítulo ofrece la versión abreviada y la versión detallada de la metodología. La versión abreviada (tabla 1), específica para cada fase indicada el objetivo, los insumos necesarios, estrategia metodológica, las acciones y el producto que debe arrojar cada fase. La versión detallada, recoge estos mismos elementos pero de una manera más secuencial, considerando que tal vez algunos lectores no se encuentren familiarizados con algunos términos o procesos, este lector puede usar la versión abreviada como ayuda didáctica en su aplicación una vez haya leído la versión detallada.

### 1 Versión abreviada

**Tabla 1. Pasos metodológicos abreviados para la construcción vocaciones productivas**

Fase	Objetivo	Insumos	Estrategia metodológica	Acciones	Producto
1 La mesa	Conformación de la Mesa Promotora del Desarrollo Económico Local	Asesor acompañante que pertenezca a la región	Convocatoria de actores líderes, con relaciones de poder, legitimadores y gestores del territorio con capacidad de toma de decisiones	* Realizar convocatoria por parte del actor legitimador del proyecto * Socialización de la propuesta con La Mesa	* Mesa conformada con una participación pública, privada y académica * Acuerdo de voluntades
2 Diagnóstico	Local Lectura y caracterización del territorio objeto de estudio	* Documentos como: Plan de Desarrollo, de las secretarías, el Plan de Ordenamiento Territorial, diagnósticos zonales urbanos y rurales, análisis demográfico y de salud, estudios sectoriales, censos municipales y estadísticas de Cámara de Comercio entre otros. * Actores estratégicos para	Selección estrategia de documentos y actores que proporcionen información bajo un contexto multidimensional	* Leer, analizar la información recolectada * Entrevistas a actores representativos del municipio * Recorrido por parte del grupo ejecutor al territorio	Documento que dé cuenta de las dimensiones socio-cultural, económica, físico espacial, tecnológica, ambiental, educativa, político – administrativa y normativa del territorio

			el desarrollo territorial			
	De Entorno	Examen del entorno nacional, departamental y regional por parte del grupo ejecutor	Documentos como: Agenda Interna para la Productividad y la Competitividad Nacional y departamental, documentos sectoriales del Departamento Nacional de Planeación, Planes de Desarrollo de regionales, departamentales y nacionales	Lectura y análisis de los insumos	Recolección, análisis y clasificación de documentación	Completa recolección de documentación de entorno
		Sensibilización de la mesa y demás actores del territorio de su entorno nacional, departamental y regional	Mesa: apoyan la gestión institucional	Conferencias sobre su visión de futuro que incluya la participación de actores estratégicos	Planeación y realización de conferencias	Cronograma de todas las conferencias con expositores confirmados
3	Opciones de futuro locales	Conformación de la Mesa Promotora del Desarrollo Económico Local	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Diagnóstico</li> <li>* Glosario</li> <li>* Matriz de generación de riqueza</li> </ul>	Grupos focales	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Evaluación las posibles apuestas por parte del equipo investigador</li> <li>* Evaluación de actividades económicas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Sistematización de resultados y experiencia de los grupos focales</li> <li>* Definición de apuesta (s)</li> </ul>

				con grupos focales * Socialización de resultados: apuestas resultantes	
4	Diseño Estratégico para la Apuesta: un Enfoque de Cadenas	Diseñar el plan estratégico que ponga en marcha el(los) sector(es) definido(s), desde su cadena de valor	Resultado de las matriz de generación de riqueza Apuestas/Vocaciones definidas Cadena de valor del sector elegido	Reconocimiento de la cadena productiva elegida Plan estratégico para implementación de apuesta/vocación definida	Establecer en detalle el sector elegido como apuesta Identificar la cadena de valor del sector elegido Diseñar el plan estratégico, el cual implica la definición de los soportes clave de la actividad para el territorio; cada uno de estos pilares debe tener un propósito, programas, proyectos y socios estratégicos

Fuente: elaboración propia



## **2. Versión detallada**

### **1.1 Fase uno: Mesa Promotora del Desarrollo Económico Local**

El primer paso es la creación de la Mesa Promotora del Desarrollo Económico Local, la cual al es una institución temporal donde convergen y participan los actores estratégicos del desarrollo territorial de la región objeto de estudio, cuyos integrantes pertenecen al Estado, al sector empresarial, social y al sector educativo, constituyéndose así en un escenario de voluntades para el acompañamiento permanente en la gestión del proyecto a ejecutar.

La mesa es el elemento transversal del proceso que ahora inicia. Mediante reuniones mensuales, en este espacio se orientan, validan, avalan y, al final, ejecutan los resultados obtenidos durante todo el ejercicio; la función de los integrantes es por tanto la de representar la institucionalidad o sector del que hacen parte, proponiendo, retroalimentando, asesorando y/o replicando toda información discutida al interior de La Mesa.

Dado que la articulación de cada uno de los líderes estratégicos del territorio representados en La Mesa será clave para la veracidad y legitimidad del proyecto, la construcción de ésta es estratégica. Debe garantizarse la representatividad sectorial equilibrada, la participación y compromiso de los miembros, los cuales deben ser líderes de importantes sectores de la región y en lo posible reconocidos como jalonadores de procesos; componente que no solo garantizará el enriquecimiento de este ejercicio de intervención, sino que será el eslabón inicial y vital que hará que los resultados tengan eco real en el territorio.

En este orden de ideas, el primer paso para la identificación de vocaciones territoriales es la construcción de un espacio de participación de expertos y líderes de la región que hemos llamado Mesa Promotora del Desarrollo Económico Local, que nutra, valide y legitime el procesos iniciado, la cual deberá ser conformada estratégicamente para lograr el objetivo del proyecto y su reproducción en el tiempo.

### *¿Cómo construir La Mesa?*

Primero deberá identificarse todos los posibles actores, luego se depuran de acuerdo a la disponibilidad, compromiso, representatividad o pericia, finalmente se convocan y se oficializa la conformación de La Mesa mediante una reunión de apertura y presentación oficial del proyecto. Este proceso debe contar con la participación de un asesor de la región que identifique los posibles candidatos y apoye en la logística para convocarlos.

Dada las altas esferas a las que pertenecen algunos actores que deben conformar la mesa, en el listado de identificación de actores es necesario hallar al convocador, personaje clave que haga converger, por su autoridad y reconocimiento, a los demás agentes requeridos en La Mesa, esto con miras a afianzar la seriedad y legitimidad del proyecto y el compromiso de los invitados.

Luego de utilizar los medios de comunicación formalmente pertinentes para la convocatoria de los actores y confirmada su asistencia, se debe preparar la presentación del proyecto y primer reunión que tendrá la Mesa.

### **Primera presentación**

Para esta primera presentación, se recomienda que la apertura y bienvenida se realice por el agente líder, aquel que ha sido legitimado por sus aptitudes y experiencia para convocar y hacer converger a los demás actores, éste pondrá de manifiesto la preocupación a la cual responde el proyecto y dará paso a que el grupo ejecutor explique el procedimiento.

El procedimiento sugerido es el siguiente:

1. Retomar la inquietud del convocador e indicar brevemente el marco referencial general y local sobre la que se enmarca esa inquietud.
2. Enfatizar sobre la importancia del trabajo mancomunado y la asociatividad para lograr un desarrollo económico local sostenible y subrayar el componente participativo de este proyecto.
3. Señalar el carácter prospectivo y estratégico con el que cuenta el ejercicio, y por tanto la pertinencia de tomar decisiones presentes para éxitos futuros, donde los presentes son los precursores de ello.
4. Bajo este contexto recalcar la visión multidimensional del grupo ejecutor para el desarrollo de este ejercicio.
5. Indicar entonces el objetivo general y específico del proyecto y reseñar brevemente la metodología, así como el cronograma de trabajo.
6. Una vez contextualizado todo el proyecto, mencionar el rol de la mesa y las funciones de cada uno de los integrantes.

Luego de las preguntas y comentarios, indicar que este espacio enmarca un acuerdo de voluntades para la construcción de futuro y agradecer el compromiso por esto.

Dado que La Mesa se convierte en una coalición de voluntades para el desarrollo y por tanto es elemento transversal para el crecimiento, esta primera fase obedece solo a su instauración, la cual se realiza de acuerdo a lo indicado previamente.

## **1.2 Fase dos: Diagnóstico**

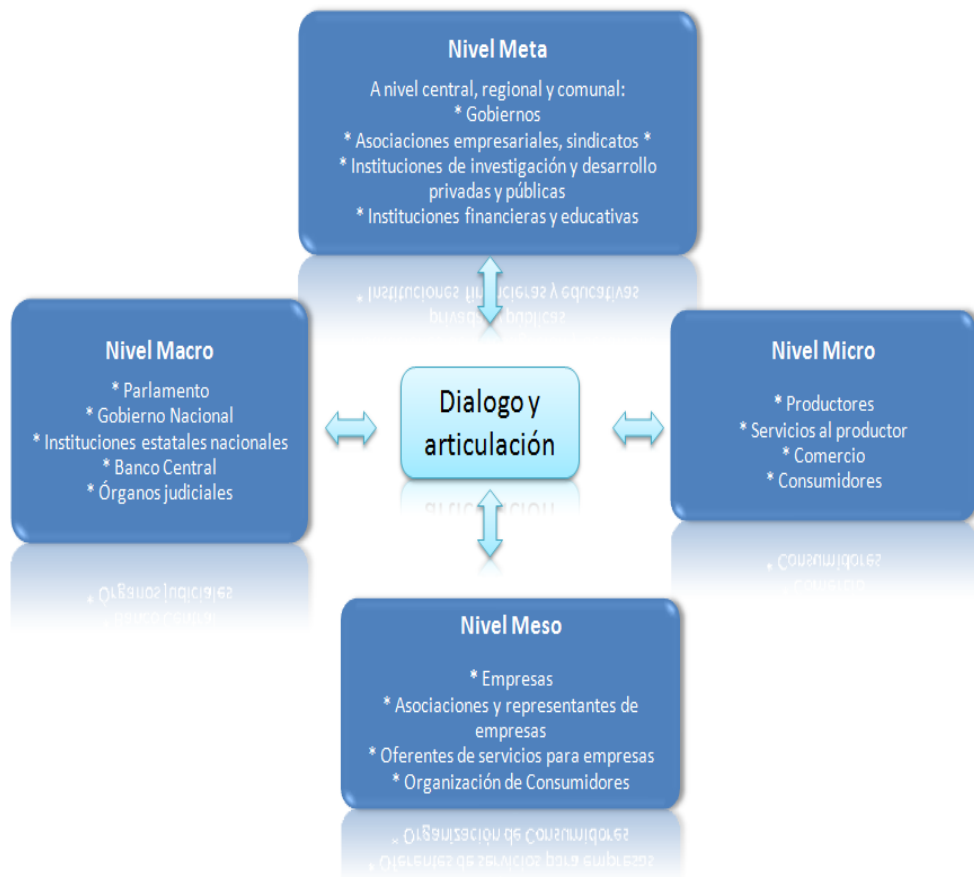
Para conocer las vocaciones territoriales, luego instaurar La Mesa que asegura el buen y adecuado uso de los resultados de la investigación, es necesario estar al corriente de los recursos con los que cuenta el

territorio objeto de estudio; para lograrlo se debe buscar, recolectar y analizar toda la información disponible, no solo de la zona de interés sino del entorno, que va desde un metro por fuera de su perímetro hasta el plano internacional.

Para ello es necesario utilizar un mirada especial para rastrear y recoger la información acertada, pues hay que trascender del simple inventario de recursos a la identificación de relaciones, valores y elementos en los niveles meta, macro, meso y micro que generen riqueza al territorio; para lo cual se sugiere *tener siempre en mente el carácter multidimensional y sistémico de este ejercicio*.

La gráfica 5 evidencia los actores determinantes de la competitividad sistémica en un territorio lustrados por Albuquerque (2004), y servirá de guía para realizar el tipo de lectura necesaria y por tanto la caracterización inicial.

### Gráfica 5 actores determinantes de la competitividad sistémica en un territorio



Fuente: Albuquerque, 2004.

Se busca construir una línea base que dé cuenta de todos los elementos y variables que generan riqueza al territorio, a partir de la información existente y suministrada tanto por los actores de La Mesa como de otras instituciones pertinentes para esta actividad, además de la que pueda ser complementada por medio de otras fuentes.

La recolección de información se obtiene a partir de fuentes primarias y secundarias, donde las primarias se llevan a cabo por medio de *entrevistas*, *conferencias* que incluyan la participación de los asistentes y *observación* del grupo investigador; y las secundarias a través del rastreo de estudios y diagnósticos a nivel local y de entorno.

### i. Fuentes primarias

#### Gráfica 6 Fuentes de información primaria



Fuente: elaboración propia

Las *conferencias* propuestas para este ejercicio son espacios abiertos a toda la comunidad, dónde ésta participa con sus inquietudes luego de la inicial intervención de un invitado foráneo y relevante dentro del entorno territorial, o local, pero de mucha influencia para la región. Este invitado hablará sobre los planes futuros de la institución a la cual pertenece e indicará cuál es el rol que juega el territorio dentro de sus planes. El objetivo de estas conferencias es obtener información de primera mano sobre los rumbos que se están marcando alrededor de la zona que estudiamos, captar la percepción e imagen que se tiene del territorio desde afuera y recoger las inquietudes y posición del local, ya sea como habitante o institución, frente a la información presentada.

Para el caso de las *entrevistas*, el objetivo principal es conocer el estado de la articulación con otros sectores y actores dentro y fuera del territorio, e indagar la dinámica de ésta; además, el pasado, presente y futuro de su mercado, de sí mismo (al interior de la institución) y del territorio.

Finalmente, no debe olvidarse que una fuente primaria adicional a las anteriores es el propio equipo investigador, el cual a través de sus sentidos hará una lectura por medio de un recorrido a la zona y sus alrededores, y es lo que en la gráfica 6 se llama *observación*

### Gráfica 7. Procedimiento para la recolección de información primaria



Fuente: Castellanos, *et. al.*, 2009

Ahora bien, dado que las tres fuentes primarias (conferencia, entrevista y observación) ofrecen y permiten la recolección de información diferente y demandan procedimientos particulares, el procedimiento para la recolección de esta información se hará específica en cada caso y se describe a continuación:

#### 1. Identificación de las necesidades de información

En la recolección de datos individual se busca conocer la perspectiva del entrevistado desde sus distintos roles, como institución a la que representa y como habitante del territorio, perspectiva que ha de ser

multidimensional e intertemporal. Ha de indagarse sobre su concepción del pasado, presente y futuro del mercado al que hace parte, así como del territorio, indicando también los cambios que como consecuencia de estas dinámicas han sido requeridos al interior de la compañía o tal vez como habitante, si es el caso.

Saber si se identifica como parte integrante del territorio con un rol específico, así como conocer su estado de articulación con el resto de sectores, su aporte a la riqueza del territorio con programas sociales, culturales, ambientales, de generación de espacios o servicios públicos, empleo a locales, o integrando procesos de innovación y tecnología, entre otros, hace parte de la información que ha de rescatarse de esta fuente y es la caracterización que en esta etapa se reclama.

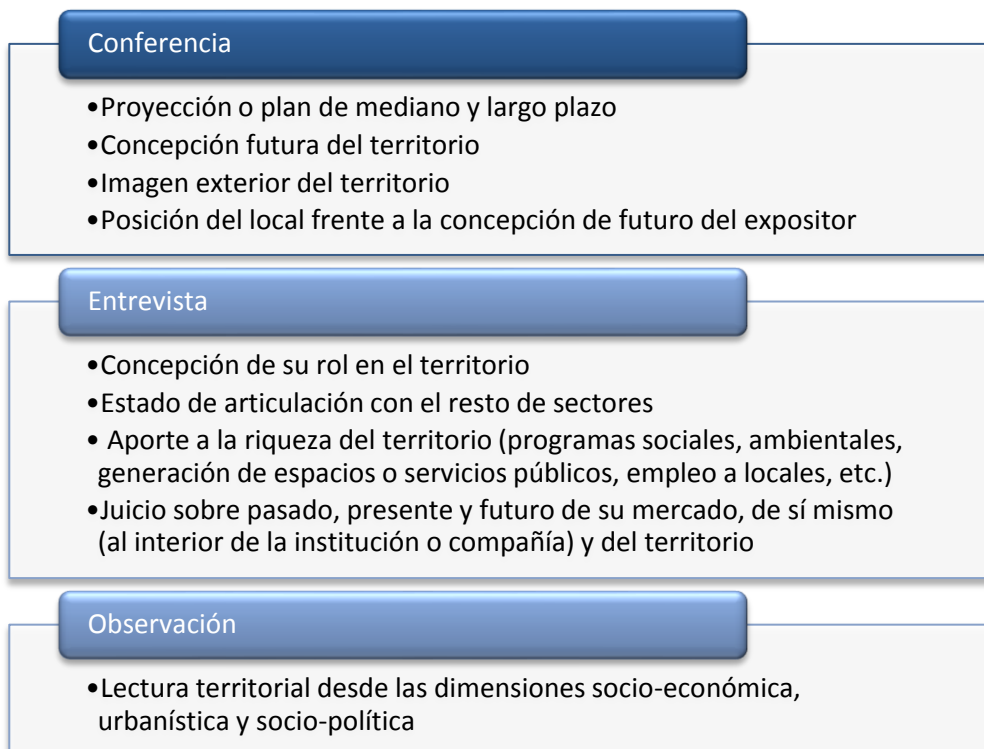
Por otro lado, en el caso de las conferencias, las cuales se desarrollan en espacios amplios y concurridos, la prioridad es conocer los planes y perspectivas que tienen las instituciones invitadas. Una vez hecha esta intervención, se debe advertir cuál es la posición de los asistentes, cómo pueden o no converger estos planes con los propios y finalmente capturar la imagen que se tiene del territorio desde una posición foránea.

Finalmente, la información a capturar en el procesos de observación del grupo de investigación o su recorrido se cifra en elementos sensoriales, a partir de la vista, el olfato, el tacto, el gusto y el oído se hace lectura y análisis territorial desde las dimensiones socio-económica, urbanística, socio-política y cultural.

En resumen, la necesidad de información en esta etapa es conocer a los agentes y sus relaciones dentro de las dimensiones socio-cultural, económica, físico espacial, tecnológica, ambiental, educativa, político – administrativa y normativa del territorio.



## Gráfica 8. Resumen de identificación de las necesidades de información



Fuente: elaboración propia

### 2. Identificación de regiones a visitar y actores a contactar

En el caso de los entrevistados, se ha de garantizar la mayor cantidad de representatividad de actores del territorio, como líderes y encargados del sector educativo, ambiental, económico, social, cultural y político administrativo; en la medida en la que existan agremiaciones en cada sector, será estratégico dirigirse a éstas, en caso contrario, se eligen aquellas empresas o instituciones más influyentes del sector tanto en zona rural como urbana.

En cuanto a los expositores de las conferencias serán aquellos voceros o representantes de instituciones que hacen parte del contexto que supera la localidad, cuyo rumbo afecte el presente y/o futuro del territorio. La razón por la cual estos actores interactúan con el proyecto bajo la forma de expositores y no como entrevistados es porque, en la mayoría de los casos, los locales desconocen las realidades de su medio y, dada la temática de este ejercicio, este espacio permite la reflexión de las entidades locales y los sectores frente a los porvenires vecinos, discusión que brinda una fuente importante de información en términos de potencialidades y riesgos para el territorio.

En este sentido, es igualmente estratégica e importante la selección de los actores invitados como asistentes, por lo tanto, aunque este evento sea abierto a toda la comunidad, hay que extender una especial invitación, y asegurar su asistencia, a líderes comunales, gremios, asociaciones, sindicatos y en general a todos aquellos que fueron considerados como candidatos para ser entrevistados.

Finalmente, para el recorrido que el grupo de investigación hará a toda la zona y sus alrededores, se precisa una previa documentación y orientación con los habitantes del territorio, con fines de prestar cuidada atención a zonas reconocidas por alguna actividad específica u horarios de mayor o menor dinamismo.

## Gráfica 9 Resumen de identificación de regiones a visitar y actores a contactar

### Conferencia

- **Como expositor:** Aquellos que influyen el rumbo del territorio
- **Como asistentes:** Todas los representantes

### Entrevista

- Debe abarcarse la mayor cantidad de representatividad social, lo mas estratégico es empezar por representantes de gremios y asociaciones y luego por compañías o instituciones influyentes de cada sector

### Observación

- Ha de considerarse la extensión y las dinámicas zonales del territorio

Fuente: elaboración propia

### 3. Construcción de agenda de trabajo de las visitas

La agenda de trabajo de las visitas no solo se refiere a la programación horaria de las entrevistas, conferencias y recorridos, también implica preparar la sensibilización de los actores y la selección y diseño de los instrumentos de recolección para cada caso.

### 4. Preparación de la sensibilización de los actores

La sensibilización es un proceso inducido donde un sujeto toma conciencia y se torna reflexivo sobre un tema particular, dando lugar a que su cerebro preste atención a detalles que bajo un estado normal pasarían desapercibidos. En este sentido, los actores involucrados en este ejercicio

requieren de una sensibilización hacia el tema de este proyecto, con miras a lograr una actitud positiva y cooperativa en cada escenario planteado.

En este proceso se busca que el actor entrevistado, los asistentes a las conferencias, así como el expositor, reconozcan al proyecto con seriedad, con pertinencia social y con relevancia para sí mismos. Para ello se debe señalar su legitimidad mediante el respaldo de las autoridades sociales reconocidas, justificar la conveniencia del ejercicio y particularmente mostrar la importancia e influencia que tiene este tema para cada uno de los actores.

Para evidenciar la relevancia que cobra para cada sector o actor del territorio, el investigador ha de prepararse con anterioridad, preparación que se sustenta en la búsqueda de información especializada, con el objetivo de captar el interés personal del actor y mostrar que el investigador no es ajeno a las realidades que éste enfrenta.

Valga la pena indicar que esta sensibilización es en doble vía, pues aunque para el investigador la preparación para la sensibilización es un proceso de planificación estratégica que busca una positiva cooperación por parte del actor, paralelamente éste se está haciendo consciente de las realidades del territorio y de los habitantes, proceso que no se queda solo en disertaciones mentales, sino que abre paso a creación y correcta selección de los instrumentos que aseguran la efectividad para el logro de los objetivos al momento de hacer la recolección de la información primaria.

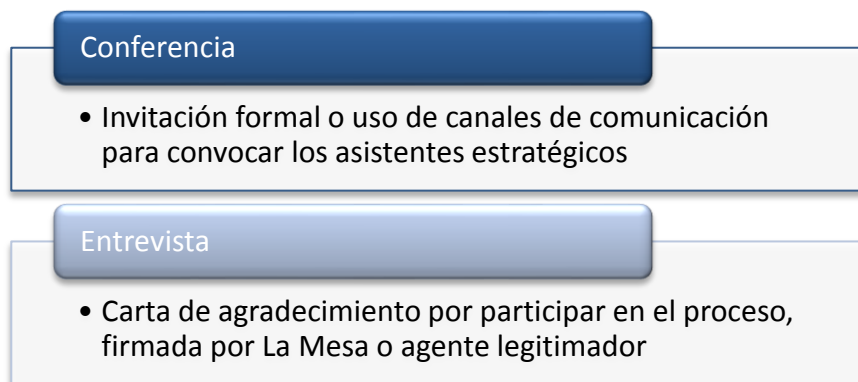
## **5. Selección y diseño de los instrumentos de recolección**

En este momento se diseñan las herramientas que el equipo investigador usará para recoger la información pertinente y ejecutar la sensibilización, aquí se ofrecerá una orientación al respecto, no obstante, éstos dependen de cada realidad.

Aunque la sensibilización se hace de forma oral con los actores, pueden diseñarse herramientas que la refuercen, por ejemplo, en el caso de las entrevistas puede diseñarse un comunicado especial por parte de la Mesa Promotora del Desarrollo Económico o un agente que actúe como legitimador social, donde presente al grupo de investigación, se reconozca su aval y que además agradezca el aporte que, como entrevistado, brinde a este proyecto en pro del beneficio local.

En las conferencias se puede usar este mismo instrumento para los invitados expositores y asistentes, o si la invitación a la comunidad es masiva, se pueden utilizar canales de comunicación específicos que anuncien el evento como importante para el sector e indiquen la relevancia del tema y oportunidad de conversar con el expositor en torno a temas de interés para el territorio.

### **Gráfica 10. Resumen de herramientas para la sensibilización de los actores**



Fuente: elaboración propia

En lo que respecta a las herramientas para recoger la información, para el caso de las entrevistas, se ha de diseñar un derrotero de preguntas de carácter particular, general o sectorial que permita conocer las necesidades de información requeridas, se sugiere evitar los cuestionarios

y dar paso a una conversación fluida, donde el entrevistador y entrevistado usan el derrotero de preguntas como orientación para la conversación. En pro de documentar todo el proceso se recomienda el uso de herramientas audiovisuales con el previo consentimiento del actor.

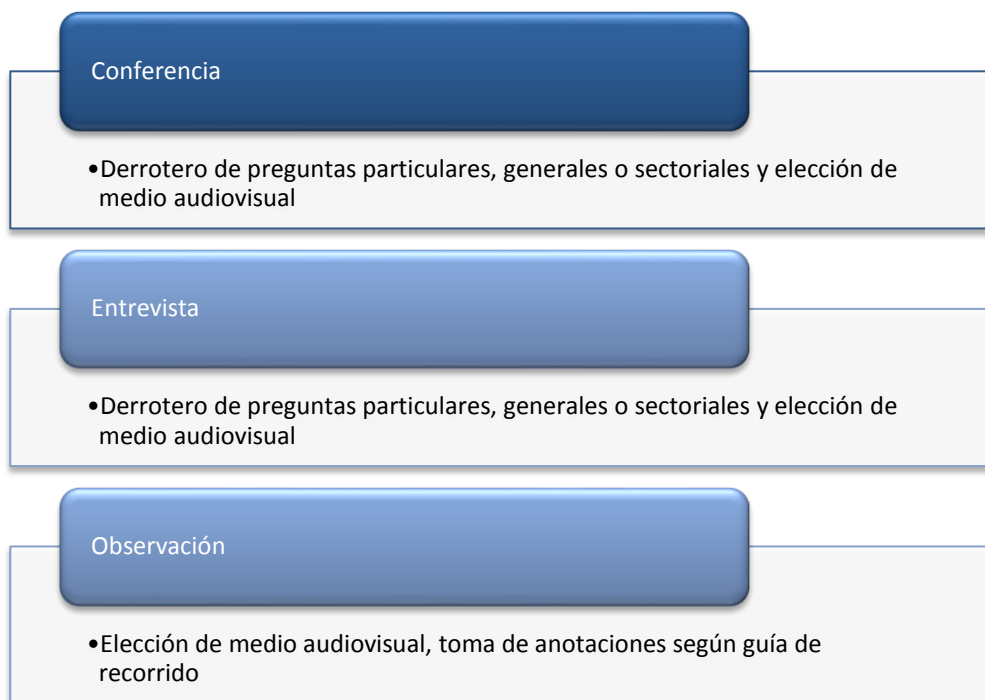
En la conferencia, los instrumentos de recolección de información no se supeditan solo al registro audiovisual de la misma, sino que ha formularse un guía de preguntas que puedan exponerse después de la conferencia y permitan abrir aportes al tema deseado o que actúen como “salva vidas” en caso de que el auditorio no cuente con inquietudes sobre el tema.

Finalmente, aunque el recorrido es un ejercicio analítico sensorial, éste también debe documentarse como información primaria, por tanto se recomienda tomar nota utilizando como guía las siguientes preguntas u otras que el equipo considere necesarias:

#### Guía recorrido

- ¿Cómo se llega al lugar? ¿Cuál es su vía de acceso? ¿Qué sensación produce este recorrido?
- ¿El lugar define una relación con su entorno cercano o se cierra sobre sí mismo? ¿Por qué? ¿Cómo se le da lectura a esta situación?
- De acuerdo al recorrido y a lo que se observa, ¿se pueden definir sectores en el lugar? ¿Cómo se diferencian estos sectores? (pobladores, arquitectura, determinantes espaciales, utilización del suelo, actividad comercial o productiva, rasgos culturales etc.)
- ¿Cuál es la relación entre lo público y lo privado en el lugar?
- ¿Cómo se podría enunciar o calificar con una palabra y en términos temporales al lugar?
- ¿Cuál es el olor característico del lugar?
- ¿Qué color o que gama de colores predomina? ¿Qué sensación da?
- ¿Cuáles son los sonidos que identifican al lugar?
- ¿Cuál es la forma y textura que sintetizaría la sensación del lugar?
- ¿Qué recuerdos tiene del lugar?
- ¿Cómo se imagina el lugar en 10 años?

## Gráfica 11. Resumen para la selección y diseño de los instrumentos de recolección



Fuente: elaboración propia

### 6. Preparación de logística de visitas

Este paso involucra la materialización de los instrumentos diseñados e incluye la organización del material que sirva de soporte como las listas de asistencia o actas de visita, en el caso de las conferencias habrá que asegurarse de disposición de las instalaciones donde se realizarán, identificar los recursos físicos y tecnológicos de los que se dispondrá y aspectos financieros para refrigerios y transporte.

Para el caso la entrevista, el equipo de investigación ha de tener en cuenta los protocolos en la logística, aspectos como la solicitud de la entrevista, la preparación del guión, la definición de la hora y el sitio, la

disposición del lugar y la orientación en el desarrollo de la misma, son aspectos fundamentales para que la información obtenida adquiera el carácter de válida.

Finalmente, para los recorridos será importante portar equipos de registro visual, elementos para tomar nota, disponibilidad de mapas de vías del territorio, identificación de vías de acceso y evacuación.

## **7. Recolección de información**

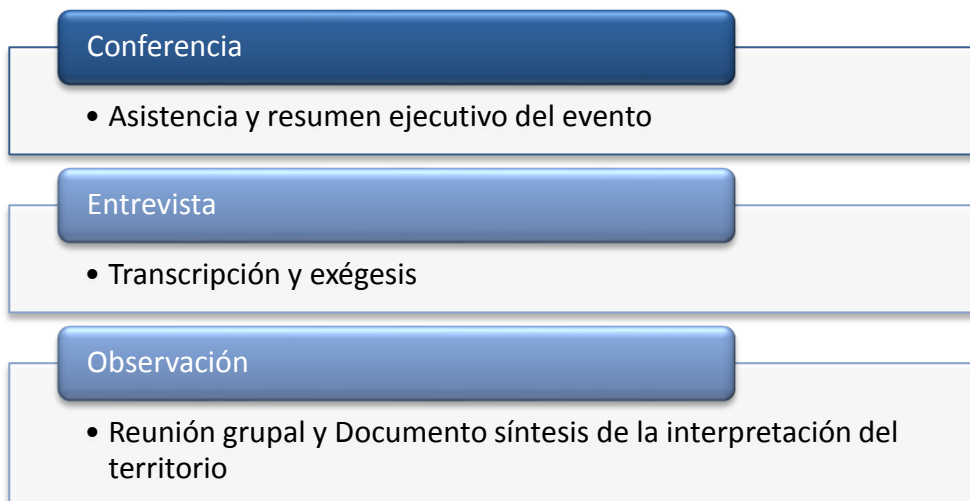
Aquí se ejecutan los instrumentos diseñados para la recolección de información, se lleva a cabo las agendas y los cronogramas. Se sugiere hacer algún tipo de simulación o prueba piloto, en la medida de lo posible, para perfeccionar los instrumentos diseñados y pulir cualquier otro detalle.

## **8. Sistematización y análisis de la información obtenida**

Una vez llevada a cabo las actividades, ha de materializarse la información extraída de cada experiencia, de tal manera que existan productos específicos y sujetos a retomar. En el caso de la entrevista, se recomienda la transcripción de las que hayan sido grabadas además de una exégesis de la experiencia en forma de documento por parte de los entrevistadores, en cuanto a las conferencias es importante las listas de asistencia así como un resumen escrito del evento; y finalmente para el recorrido se recomienda un análisis de esta actividad entre el grupo de investigación el cual se refleje en un documento síntesis de la interpretación del territorio.



## Gráfica 12. Resumen para la sistematización y análisis de la información obtenida



Fuente: elaboración propia

Hasta aquí se ha detallado la recolección de información a partir de fuentes primarias que se utiliza para acompañar el diagnóstico requerido del territorio, y en ese camino se ha logrado la validación social del proyecto, la sensibilización de su importancia y retroalimentación con comunidad, no obstante, gran parte de esta caracterización ha de sustentarse con fuentes secundarias a través del rastreo de estudios y diagnósticos a nivel local y de entorno.

### ii. Fuentes secundarias

Las fuentes secundarias a consultar deben corresponder a temas referidos al territorio objeto del proyecto y a su entorno; con respecto a este último es muy importante que las lecturas se hagan en clave de la correspondencia, las redes existentes, los móviles de estas, lo que viaja por ellas y su proyección, además, habrá que indagar sobre los planes para el

corto, mediano y largo plazo de las administraciones publicas de todos los niveles que influyan sobre la zona de estudio.

En pro de lograr un diagnóstico local para lo fines propuestos, de las fuentes secundarias han de rastrearse elementos que cubran los siguientes aspectos<sup>22</sup>:

- a. La población, todos los hombres y mujeres que ocupan el territorio, así como visitantes temporales o permanentes, sus características sociodemográficas, educativas, económicas y culturales
- b. Los recursos físicos, tales como los recursos naturales, los equipamientos e infraestructuras, el patrimonio histórico y arquitectónico, sistemas de movilidad, así como los demandantes e inversores de estos recursos físicos
- c. Las actividades económicas, el asentamiento empresarial, su georeferenciación, la importancia relativa de cada sector, el tamaño de las empresas, los ingresos que estas actividades le reportan al fisco, así como la demanda de empleo y la calificación de personal demandado
- d. Los conocimientos acumulados en ciencia y tecnología, las competencias (implícitos y explícitos), las capacidades de investigación, desarrollo e innovación
- e. La cultura, costumbres e identidad como territorio, los valores de los habitantes comunes, su folclor rural y urbano, los intereses comunes, las actitudes, los centros de convergencia social y su reconocimiento en y de estos
- f. Las instituciones, colectividades y administraciones locales, el desarrollo normativo, las relaciones entre estos agentes, el grado de autonomía en la gestión del desarrollo y las formas de consulta y de participación ciudadana

---

<sup>22</sup> Se tomó como referencia elementos considerados en la metodología LEADER, con algunas modificaciones.

- g. El reconocimiento zonal y la percepción propia territorio, tanto por propios como de externos, además los medios de comunicación en el territorio
- h. Las relaciones exteriores, el grado de integración del territorio en los distintos mercados, las relaciones sociales con otros territorios y sus redes

Como en el caso de la recolección de la información de fuentes primarias, habrá que diseñar y elaborar los instrumentos necesarios para registrar la documentación rastreada, lo cual queda a discrecionalidad del equipo de trabajo dada su dinámica, experiencia y desarrollo operativo del proyecto.

A modo de resumen, esta fase comprende toda la recolección de información disponible, la cual se clasificó a partir de sus fuentes (primaria y secundaria). En medio de esta actividad se lograron aspectos adicionales a la recolección, como la legitimación del grupo investigador, el reconocimiento de la importancia del proyecto para el territorio y la identificación de los actores con este ejercicio, esto en cuanto al contacto con las fuentes primarias y el grupo ejecutor del proyecto, con respecto a las secundarias, sin ser específico en las formas de búsqueda o sistematización de esta, se señala que ésta ha de abarcar multidimensionalmente el territorio.

No obstante, esta etapa permite hacer conjeturas iniciales respecto a los aspectos que dan valor al territorio y que han de convertirse en potenciales de desarrollo. Estos resultados han de ser socializados con la Mesa, con miras a ir acordando pilares de la región y acumulados obviados, para empezar a tejer las futuras apuestas de desarrollo.

### **1.3 Fase tres: Opciones de Futuro Locales**

La identificación de una vocación no solo define lo que tiene o es un territorio, sino que delinea clara y específicamente lo que será en el futuro. En este sentido, el diagnóstico que se hace en la fase previa es un paso no

definitivo en este ejercicio pero constituye un insumo vital de la fase a ejecutar, a saber: la evaluación de opciones de futuro locales.

Para ello usa un instrumento llamado *matriz de generación de riqueza* (anexo 3), en el cual se evalúan las actividades más representativas del territorio, resultado de la fase previa de diagnóstico. El objetivo es evaluar y elegir las posibles apuestas de futuro: sus vocaciones, y el criterio de evaluación de las actividades halladas es la riqueza que ésta le aporta al territorio en todas sus dimensiones. El instrumento permite tal valoración.

**Gráfica 13. Matriz de generación de riqueza del territorio**

	SECTOR O EMPRESA	
	Valoración	Justificación
<b>DIMENSIONES Y VARIABLES DE LECTURA</b>		
<b>SOCIAL – CULTURAL -</b>		
Programas sociales		
Programas culturales		
Alianzas público privadas		
Redes empresariales		
Redes sociales		
<b>ECONÓMICO</b>	Resultado de dimensión	
Empleo		
Ingresos		
Finanzas públicas		
Inversión pública y privada		
<b>CIENCIA Y TECNOLOGIA</b>	Resultado de dimensión	
Investigación y desarrollo		
Desarrollo tecnológico		
Innovación		
<b>FISICO-ESPACIAL</b>	Resultado de dimensión	
Generación de espacio público		
Generación de servicios públicos		
Desarrollo de equipamiento		
Generación de vivienda		
<b>AMBIENTAL</b>	Resultado de dimensión	
Programas ambientales		
Demanda ambiental empresarial		
Generación de cultura ambiental		
<b>EDUCATIVO</b>	Resultado de dimensión	
Oferta educativa		
Encadenamiento educativo		
<b>POLITICO-ADMINISTRATIVA</b>	Resultado de dimensión	
Encadenamiento productivo		
Reconocimiento zonal		
Articulación a planes de desarrollo		
Desarrollo institucional		
<b>JURIDICO NORMATIVO</b>	Resultado de dimensión	
Legalidad		
Desarrollo normativo		
	Resultado de dimensión	

Fuente: elaboración propia

La *matriz de generación de riqueza* cuenta con tres partes, como lo indica la gráfica anterior. En la parte A, se ubican los sectores, actividades económicas, empresas o instituciones identificadas como relevantes, representativas o influyentes en el territorio; en la parte B, están las

dimensiones de evaluación cuyos ítems son definidos en el glosario (anexo 2); las flechas indican la dirección de lectura y diligenciamiento; en la parte C se registran los resultados.

El uso de este instrumento se hace en 2 momentos, el primero es al interior del grupo de investigación a través de reuniones con todo el equipo, y el segundo es con la comunidad, donde se hace esta misma evaluación a través de grupos focales. El resultado de estos dos momentos es socializado con La Mesa y allí define la apuesta territorial, es decir, su vocación productiva.

### **Primer momento**

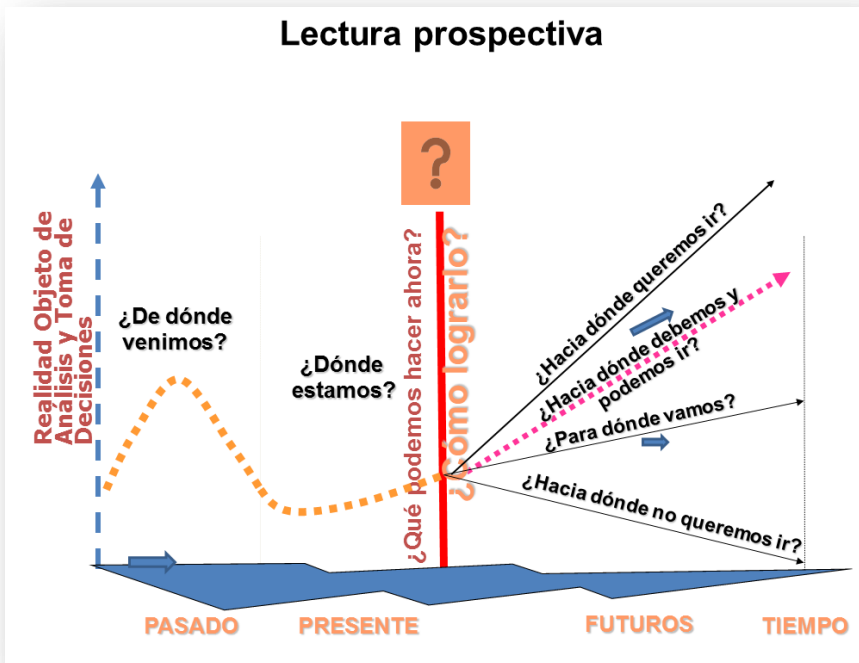
El grupo de investigadores ha de discutir, sujeto a fuentes legítimas, las posibles actividades o empresas que han de ser evaluadas en primera instancia; una vez elegidas, se hace la valoración utilizando la matriz de generación de riqueza del territorio, indicada previamente, la valoración tiene una escala de 0 a 4, y se debe responder a la siguiente pregunta: ¿La contribución del sector o empresa (sección A) a la dimensión (sección B) es nula, débil, moderada, fuerte o potencial? Donde nula toma el valor de 0, débil 1, moderada 2, fuerte 3 y potencial 4. La sección C, guarda la valoración y la justificación de la misma.

Para cada actividad evaluada, el resultado de cada dimensión será igual a la suma promedio de la calificación de sus ítems, y la sumatoria de las dimensiones el resultado total de la actividad elegida. El puntaje que tome cada una de las actividades examinadas irá construyendo un ranking de generación de riqueza al territorio y será a partir de éste que se da la primera depuración o agregación de las posibles candidatas a ser apuesta territoriales

Una vez hallados los resultados luego de la depuración, se emprende un estudio de futuros posibles, a fin de mantener y/o mejorar la libertad, el bienestar, el desarrollo humano y sostenible, ahora y en el

futuro (Wendell, 1996); proceso de reflexión que pretende saber, sobre la base de los hechos presentes y las imágenes de lo que puede advenir: ¿Cuáles son los futuros verazmente posibles? ¿Cuáles son los futuros más probables o realizables dadas las diversas condiciones (si se decide o no emprender acciones específicas)? ¿Qué es lo que las personas individual y colectivamente pueden hacer para alcanzar el futuro deseable y evitar las consecuencias del futuro no deseable?, la siguiente gráfica ofrece un panorama de lo que en esta etapa se empieza a sortear.

**Gráfica 14. Esquema para estudio de futuros posibles**



Es importante señalar que para cada posible respuesta, ha de identificarse los hechos de futuro regionales, nacionales e internacionales del orden social, económico, político, ambiental, cultural, tecnológico-científico, que intervienen de forma positiva o negativa, sobre la evolución

de cada opción configurada, y este es el segundo filtro que depura las actividades finales.

### **Segundo momento**

Usando la misma matriz pero ahora con la comunidad, se evalúan los sectores o empresas que resultaron luego de la primera depuración. Este ejercicio ha de realizarse de manera dirigida con un conjunto de personas de un mismo el sector o actividad, según el evento a examinar.

La convocatoria para la realizar esta actividad por medio de grupos focales se ejecuta de la misma manera que se hizo con las entrevistas, solo que ahora la fecha, hora y lugar le serán suministrados, de forma similar debe tenerse en cuenta la logística, los protocolos, los comunicados de legitimación y sensibilización necesarios para asegurar la asistencia y por ende el éxito del evento.

Una vez en el grupo focal, el investigador expositor o agente legitimador abre el evento haciendo una sensibilización del motivo por el cual fueron llamados, se explica la metodología de operación para grupos focales, y tomando como referencia la matriz se hacen las preguntas que orientarán el ejercicio, las cuales son las mismas preguntas que el grupo investigador para hacer la primera depuración, y se finaliza el evento con esta última inquietud ¿Cómo se imagina en el futuro el territorio dentro de 10, 20, 30 o 50 años?

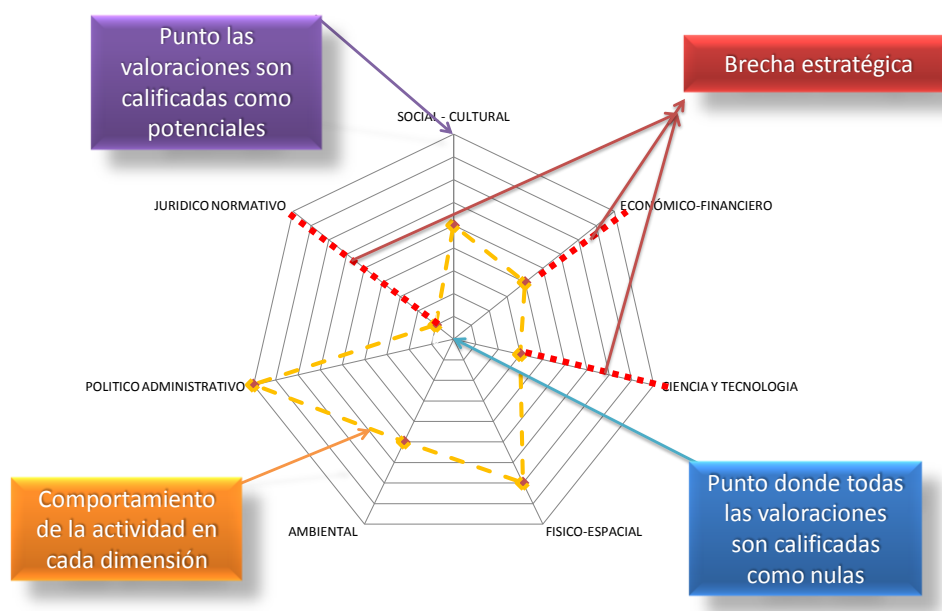
El objetivo del evento desde la óptica del investigador es validar, complementar y registrar las conclusiones a las que se llegó en el primer momento, mediante la retroalimentación vía las actividades al interior del grupo focal: preguntas, respuestas abiertas, valoración, percepciones actuales, potencialidades y la visualización en el largo plazo como sector.

### Tercer momento

Ya definidos los momentos en los cuales se hace uso de la matriz de generación de riqueza, vale la pena definir un tercer momento donde esta matriz adquiere otra forma, la forma de radar, y donde además se socializan los resultados obtenidos de los dos momentos anteriores con La Mesa.

A partir de la valoración de la matriz, producto de las respuestas en cada grupo focal, se obtiene el radar de competitividad por actividad, el cual hace visible el estado actual de las actividades en términos de brechas, identificadas de acuerdo a su diferencia con la situación potencial.

**Gráfica 15. Radar de competitividad de la actividad**



Fuente: elaboración propia

Las brechas, son llamadas brechas estratégicas porque evidencian los retos que tiene cada sector para alcanzar el punto óptimo, pone de manifiesto el norte que llevarán las estrategias futuras, pues ha de fortalecerse aquellas actividades con altos grados de contribución (bordes



externos) e impulsar, con mayor decisión y fuerza, las que tienen un bajo nivel (bordes internos), en pro de cerrar las estas distancias y lograr un beneficio para el territorio. Los resultados en este punto tendrían la siguiente forma por actividad elegida:

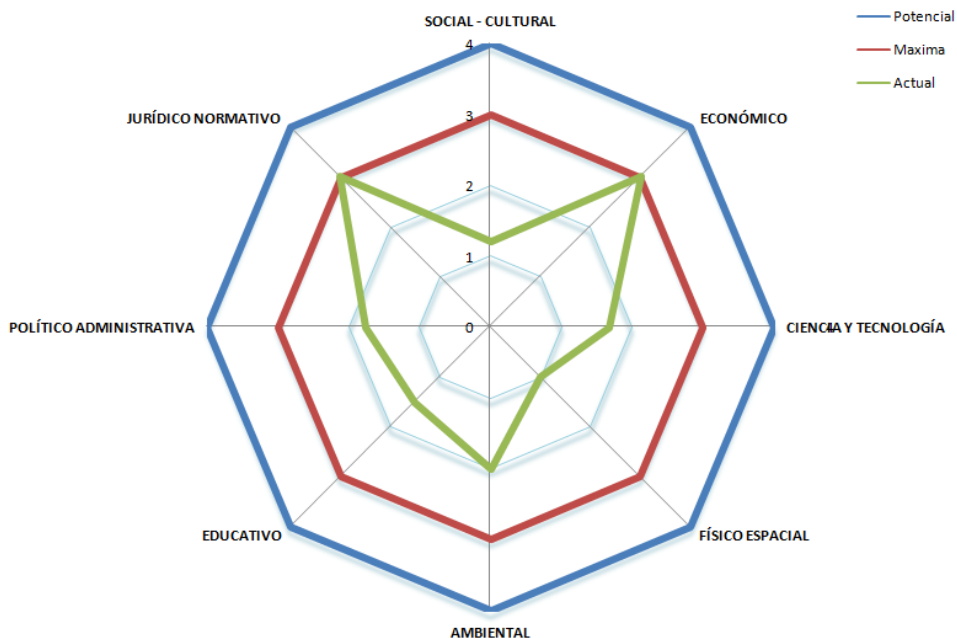
**Tabla 2. Ejemplo de diligenciamiento de matriz de generación de riqueza del territorio**

<b>Dimensiones</b>	<b>V</b>
<b>Social - cultural</b>	<b>1.2</b>
Programas sociales	2
Programas culturales	1
Alianzas público privadas	1
Redes empresariales	1
Redes sociales	1
<b>Económico</b>	<b>3</b>
Empleo	3
Ingresos	3
Finanzas públicas	3
Inversión pública o privada	3
<b>Ciencia y tecnología</b>	<b>1.67</b>
Investigación y desarrollo	1
Desarrollo tecnológico	2
Innovación	2
<b>Físico espacial</b>	<b>1</b>
Generación de espacio público	1
Generación de servicios públicos	1
Desarrollo de equipamientos	1
Generación de vivienda	1
<b>Ambiental</b>	<b>2</b>
Programas ambientales	2
Demanda ambiental empresarial	3
Generación de cultura ambiental	1
<b>Educativo</b>	<b>1.5</b>
Oferta educativa	2
Encadenamiento educativo	1
<b>Político administrativa</b>	<b>1.75</b>
Encadenamiento productivo	1
Reconocimiento zonal	3
Articulación a planes de desarrollo	2
Desarrollo institucional	1

V: Valoración

Fuente: elaboración propia

### Gráfica 16. Ejemplo de radar de competitividad diligenciado



Fuente: Elaboración propia, producto de la matriz de generación de riqueza

Las apuestas resultantes, producto del primer y segundo momento, es socializado con La Mesa, compartiendo el ejercicio de visualizar el futuro de cada alternativa si es tomada como apuesta vocacional y evidenciando por parte del equipo investigador aquellos factores de cambio que alteren las sendas de posible comportamiento, tanto en forma creciente como decreciente, tales como las tendencias nacionales e internacionales, hechos que están en desarrollo con potencialidades o riesgos y problemas claramente definidos.

Los resultados de este tercer momento definen por completo la apuesta vocacional territorial, dando paso a la construcción de un plan que la configure estratégicamente y dé corporeidad al sector económico apuesta.

#### **1.4 Fase cuatro. Diseño Estratégico para la Apuesta: un Enfoque de Cadenas**

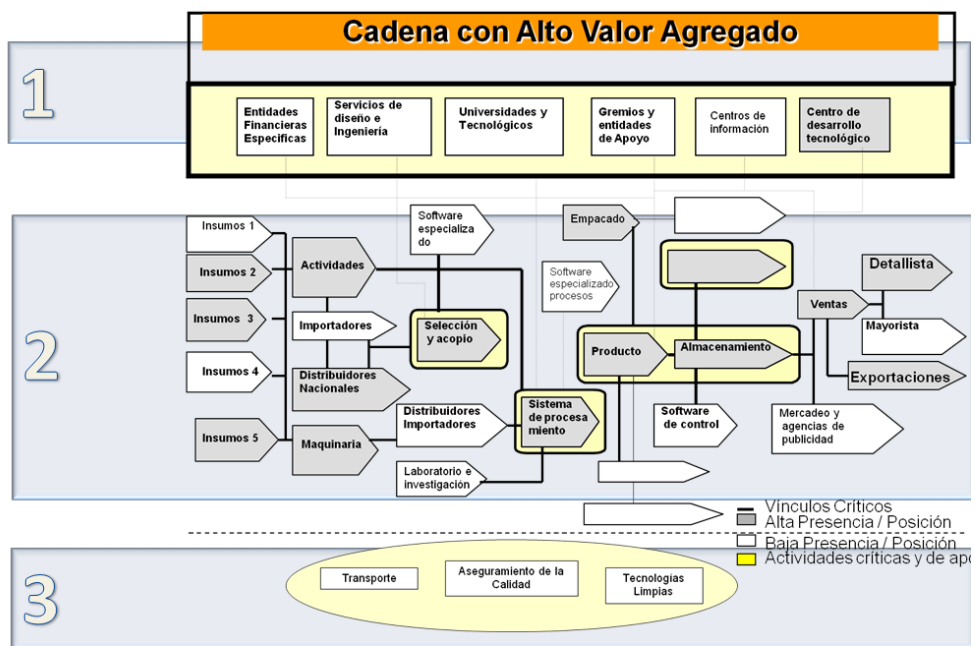
Para realizar el diseño estratégico, primero debe conocerse en detalle el sector elegido como apuesta, para esto se utiliza el enfoque de cadenas, pues permite una representación de la realidad en la que se muestran, de forma simplificada, los fenómenos del mundo real, empleando para ello un adecuado nivel de detalle (Castellanos, 2009).

La cadena de valor es el sistema que agrupa actores interrelacionados en el mercado por una actividad económica, articulados de tal manera que acumulan continuamente valor. Este enfoque permite enlazar empresas de distinto tamaño con otras de menor escala, articuladas como proveedoras, productoras, comercializadoras, clientes intermedios y finales, y/o servicios. Significa además, que no solo se articulan a ella las empresas afines a su actividad, sino que también se construyen los niveles de relación institucional con el Estado, las instituciones de educación y la comunidad en sus distintos grupos poblacionales y organizaciones sociales.

Este esquema se trabaja con cuatro convenciones: líneas oscuras para denotar las relaciones críticas entre actividades; fondos grises para resaltar la alta presencia de actores; fondos blancos que indican la escasa presencia de actores y los fondos amarillos que expresan las actividades críticas y de apoyo a los encadenamientos. Además contiene tres franjas horizontales: la superior (denotada con el número 1 a la izquierda del diagrama del enfoque de cadenas) donde se ubican aquellas actividades y actores que aunque no comparten la esencia productiva del clúster brindan soporte mediante la oferta de recursos como capital, conocimiento e información. El área central (número 2) establece los encadenamientos horizontales (adelante-atrás) y verticales (arriba-abajo) entre las empresas y actividades que tienen algún grado de afinidad productiva. La zona inferior (número 3) del esquema plantea los sectores transversales a todas

las empresas encadenadas; es decir que son críticos para el normal funcionamiento de éstas.

**Gráfica 17. Diagrama del enfoque en cadenas**

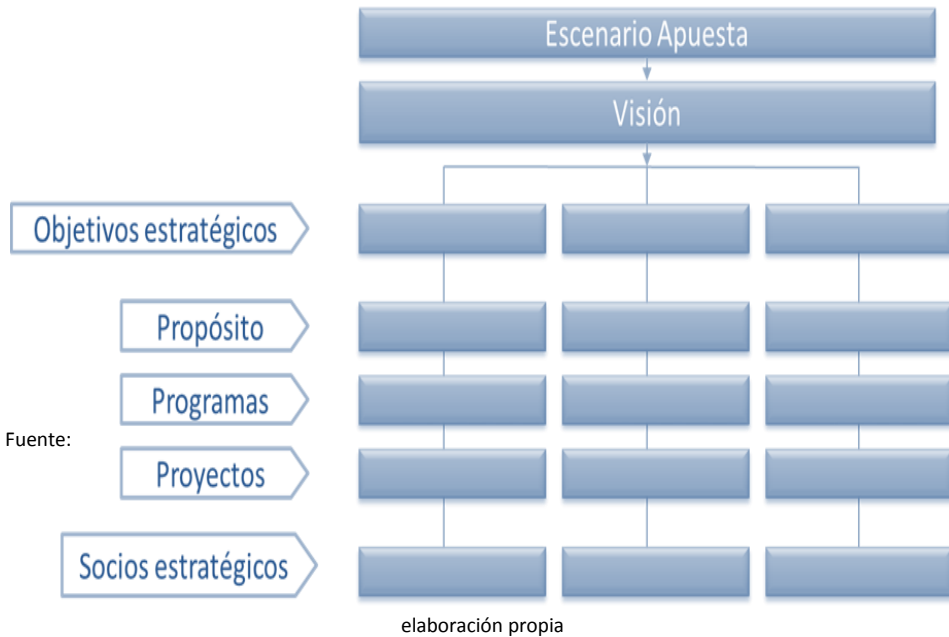


Fuente: (Zoilo, 2005)

Una vez identificada la vocación y su cadena de valor, es hora de materializarla como propuesta para que se convierta en una apuesta territorial real; para ello primero se necesita un plan. El plan estratégico (ver esquema en gráfica 18) de la apuesta debe inicialmente definir sus pilares, es decir, aquellos soportes clave, de carácter macrosocial, que cobije de manera integral los sectores del territorio desde la actividad apuesta; cada uno de estos pilares debe tener un propósito (que es el objetivo a perseguir), programas (que son acciones concretas a implementar para conseguir el objetivo propuesto), proyectos (que es una acción de cambio que contribuye al cumplimiento de los programas y al

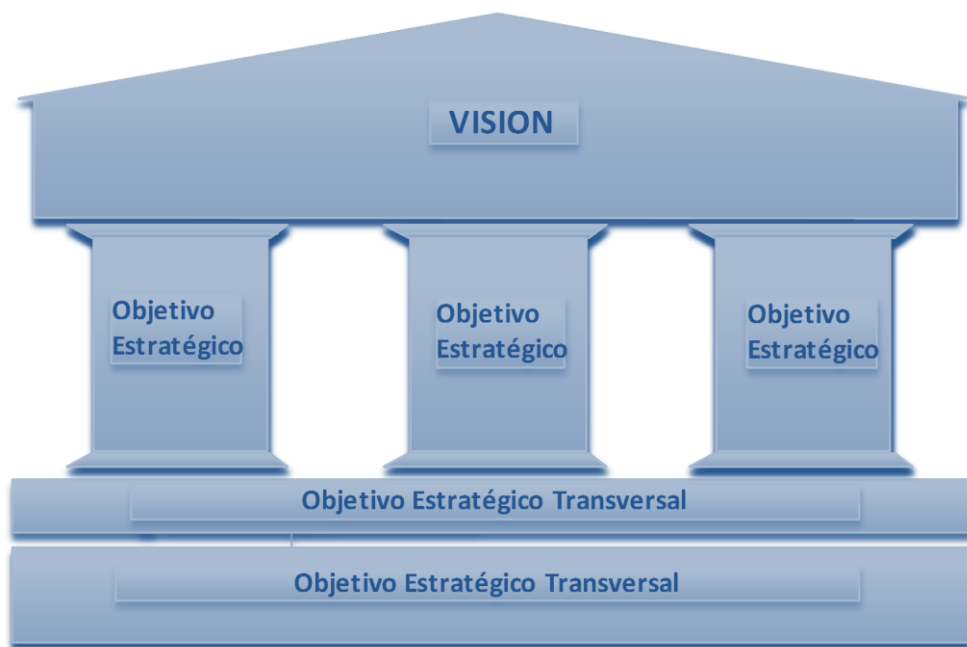
propósito de cada pilar), y socios estratégicos (que son los ejecutores del plan).

**Gráfica 18. Esquema general para plan estratégico**



Una forma didáctica y comúnmente usada para denotar la importancia de los mencionados pilares en los planes de región, es a través de la figura del Partenón (gráfica 19), cuya imagen ilustra el templo griego dedicado a Atenea Parthenos diosa protectora de la ciudad, y muestra a unas cuantas columnas que sostienen el techo, y estas a su vez están apoyadas sobre unas bases que actúan como soporte transversal de toda la estructura. En este sentido, habrá pilares que actúan como columnas que sostienen partes específicas de la apuesta y otros que dan soporte de forma transversal a todos estos para asegurar su sostenibilidad en el tiempo.

### Gráfica 19. Partenón: ilustración para configurar un plan regional de largo plazo



Fuente: elaboración propia

La formulación de este plan, al responder a una vocación territorial, es un instrumento de planeación de corto, mediano y largo plazo, en este sentido vale la pena evocar las palabras consignadas por la Comisión Regional de Competitividad de Antioquia en su Plan Regional de Competitividad, pues recoge certeramente el propósito del plan a formular en esta etapa.

“El Plan [...] no pretende reemplazar los planes de desarrollo que existen en la región, en su lugar busca coordinar estrategias y acciones importantes para los diferentes entes territoriales. [Este Plan] es de largo plazo, aunque se proponen acciones de corto plazo que generan en gran medida las bases para el desarrollo de la plataforma de competitividad que se quiere para la región; en el corto, mediano y largo plazo las

acciones deberán estar alimentadas y coordinadas con los Planes de Desarrollo municipales y departamentales para que se cumplan los objetivos de largo plazo.

Se espera que este Plan sirva como referente a las próximas administraciones para continuar con la alineación de las actividades que impulsen la competitividad, pues ha formulado expresamente líneas estratégicas, objetivos, así como un conjunto de proyectos que le permitirán a la región una inserción dinámica en las corrientes del comercio global y aprovechar plenamente los beneficios y recursos que posee la región.”



## Anexo 1. Casos de estudio

Relación de casos de desarrollo local estudiados		
AMBITO	DIMENSIÓN	RASGO DISTINTIVO
<b>Región I:</b>		
1. Argentina Córdoba	Gran ciudad (1,5 millones de habitantes)	Plan estratégico, planificación participativa, Agencia de Desarrollo, incubadora de empresas, bonos de capacitación. identidad propia (versus el centro). Desde 1995.
2. Brasil Gran ABC (São Paulo)	Conurbación metropolitana de 7 municipios de tamaño medio: 2,2 M. habitantes en 1990	Zona muy industrializada, en crisis. Participación activa de sindicatos. Área automotriz más importante de Brasil, con presencia de multinacionales. Desarrollo institucional notable. Desde 1990.
3. Brasil Nordeste, Polos de Desarrollo Integrado	Agrupación de espacios de vocación agroindustrial que incluye también ciudades pequeñas y medias	Papel del Banco del Nordeste como Agencia de Desarrollo, con funciones de estudio, dinamización y coordinación. Polos de desarrollo integrado. Delimitación espacial en función de la cadena productiva agroindustrial. Movilización social. Gran énfasis en capacitación previa a la financiación de inversiones productivas. Desde 1997.
<b>Región II</b>		
4. México, Jalisco	Estado 5,3 m. hab. En 1990	Fuerte apoyo en el sistema de maquila (electrónica en Guadalajara), combinado con el desarrollo de sectores tradicionales y turismo fuera de la zona metropolitana. Gran éxito en materia de empleo en los últimos cinco años. Concertación público-privada, con descentralización hacia los municipios e inicio de una planificación regional participativa. Desde 1995.
<b>Región III</b>		
5. Colombia Antioquia	Departamento 5,2 M habitantes. En área metropolitana. 2,7.	Pluralidad de iniciativas e instituciones, liderazgo en el sector empresarial privado y fuerte identidad colectiva. Menor concreción a nivel operativo. Problema añadido de la violencia relacionada con el narcotráfico. Desde 1964, 1990.
6. Perú Cajamarca	Departamento 1,4 millones de habitantes; provincia 268.000; municipio 103.000	Proyecto regional participativo (1999) tras la estela de una experiencia provincial exitosa (1992-1998). Involucra a Administración, empresas y ONGs (muy activas). Sectores de producción: minería, lácteos, madera y otras agroindustrias; y turismo. Crecimiento reciente por la minería de oro (Yanacocha, gran empresa).

Relación de casos de desarrollo local reseñados		
ÁMBITO	DIMENSIÓN	RASGO DISTINTIVO
<b>Región I:</b>		
7. Argentina, IDEB (Buenos Aires)	Provincia de Buenos Aires	Centro de servicios a la empresa (1996). Diseño descentralizado y territorializado (17 centros locales autónomos).
8. Argentina Rafaela	Municipio de 80.000 habitantes	Larga trayectoria histórica y denso desarrollo institucional. Fundación de Desarrollo Regional. Centro de Desarrollo de Empresas. Proyecto <i>pionero</i> y piloto FOMIN, 1995.
9. Bolivia, Buena Vista (Chiquitania)	Municipio rural, 11.390 habitantes	Desarrollo basado en el turismo alternativo y el aprovechamiento del Parque Nacional de Amboro, 1995
10. Brasil, Ceará	Estado	<i>Jóvenes empresarios</i> remodelan el Estado (1986). Pacto de Cooperación, 1991. Cooperación público-privada informal.
11. Brasil Porto Alegre (Rio Grande do Sul)	Municipio (1,4 millones de habitantes). Importante núcleo industrial en la región metropolitana.	Presupuesto participativo y fuerte énfasis en el desarrollo productivo local, referencia como modelo de gestión pública local. Amplia institucionalidad: Agencia Municipal de Fomento de Actividades Productivas; <i>Trade points</i> Porto Alegre; Instituto de Crédito Municipal Portosol; Parque industrial de Restinga. Incubadora Tecnológica. 1989.
12. Chile, Rancagua	Municipio, 216.742 habitantes (1999)	Minería de cobre, <i>cluster</i> metalmecánico. " <i>Rancagua emprende</i> ". 1996. Marketing de ciudad. Incubadora de microempresas. Coordinación de programas municipales. Corporación de Desarrollo regional (1999).

Relación de casos de desarrollo local reseñados		
<b>Región II:</b>		
13. Guatemala, Sierra de Cuchumatanes	<i>Región</i> (conjunto de 9 municipios rurales). 191.700 habitantes	Programa del Gobierno con fondos internacionales 1995-2000. Desarrollo rural, capacitación y servicios a productores autosostenibles.
14. Honduras, Valle de Soula	<i>Región</i> de dos millones de habitantes (12 municipios). San Pedro Sula, 417.000 h. en 1997	Relativamente dinámico y diversificado, con graves problemas económicos y sociales. <i>Proyecto</i> de Plan estratégico participativo (2000). Reivindica protagonismo municipal en el marco de la descentralización del país – garantía de democracia.
15. México Nueva Vizcaya	<i>Región</i> que agrupa 21 municipios. El principal, Parral, 120.000 habitantes.	Reestructuración de una zona en crisis (minería y metal), con fuerte implicación del empresariado local. Iniciativa privada en conexión con la Universidad.
<b>Región III</b>		
16. Perú, Villa El Salvador, Lima	Distrito municipal, 324.000 habitantes	Creación <i>autogestionaria</i> de una ciudad y de un parque industrial ligado a sus residentes, 1971, 1986.

### Anexo 3. Instrumento: matriz de generación de riqueza

DIMENSIONES Y VARIABLES DE LECTURA	SECTOR O EMPRESA	
	<i>Valoración</i>	<i>Justificación</i>
<b>SOCIAL – CULTURAL -</b>		
Programas sociales		
Programas culturales		
Alianzas público privadas		
Redes empresariales		
Redes sociales		
<b>ECONÓMICO</b>	Resultado de dimensión	
Empleo		
Ingresos		
Finanzas públicas		
Inversión pública y privada		
<b>CIENCIA Y TECNOLOGIA</b>	Resultado de dimensión	
Investigación y desarrollo		
Desarrollo tecnológico		
Innovación		
<b>FISICO-ESPACIAL</b>	Resultado de dimensión	
Generación de espacio público		
Generación de servicios públicos		
Desarrollo de equipamiento		
Generación de vivienda		
<b>AMBIENTAL</b>	Resultado de dimensión	
Programas ambientales		
Demanda ambiental empresarial		
Generación de cultura ambiental		
<b>EDUCATIVO</b>	Resultado de dimensión	
Oferta educativa		
Encadenamiento educativo		
<b>POLITICO-ADMINISTRATIVA</b>	Resultado de dimensión	
Encadenamiento productivo		
Reconocimiento zonal		
Articulación a planes de desarrollo		
Desarrollo institucional		
<b>JURIDICO NORMATIVO Calos</b>	Resultado de dimensión	
Legalidad		
Desarrollo normativo		
	Resultado de dimensión	



## Bibliografía

Agencia Regional de Innovación y Desarrollo Productivo, (2009). Agenda Regional de Innovación y Desarrollo Productivo. En: <http://www.ardpbiobio.cl/agenda-regional> (3 de marzo de 2010)

Alburquerque. F. (2004). *El Enfoque del Desarrollo Económico Local*. Buenos Aires: Organización Internacional del Trabajo.

Alburquerque. F. (2006). Clusters, territorio y desarrollo empresarial: diferentes modelos de organización productiva. Cuarto Taller de la Red de Proyectos de Integración Productiva. Fondo Multilateral de Inversiones (MIF/FOMIN). Banco Interamericano de Desarrollo. San José, Costa Rica, 10-12 julio. Recuperado el 3 de enero de 2009 de: [www.iberpymeonline.org/.../clustersterritoriodesarrollo.pdf](http://www.iberpymeonline.org/.../clustersterritoriodesarrollo.pdf)

Alburquerque. F. (2007). Teoría y práctica del enfoque del desarrollo local. En: Revista OIDLES. Vol.1. No.0. Recuperado el de: [www.eumed.net/rev/oidles/00/Alburquerque.htm](http://www.eumed.net/rev/oidles/00/Alburquerque.htm)

Alburquerque. F., Dini, M.(2008). Guía de aprendizaje sobre integración productiva y desarrollo económico territorial. Sevilla: MIF/FOMIN.

Alburquerque. F., Llorens, J.L. y Del Castillo, J.(2002). Estudio de Casos de Desarrollo económico local en America Latina. Washington D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo.

Alemaný, C., Mauricio, B., Monacci, L., Romero, P., Pérez, M y Zunino, N.(2008). Intervención territorial y desarrollo endógeno. Reflexiones a partir del estudio de caso de la Denominación de Origen del Chivito Criollo del Norte Neuquino. XIV Jornadas nacionales de Extensión Rural y VI del MERCOSUR, San Miguel de Tucumán, 8-10 octubre. Recuperado el 10 de enero de 2010 de: [www.inta.gov.ar/profeder/inv/neuquen.doc](http://www.inta.gov.ar/profeder/inv/neuquen.doc)

Boisier. S.(2001). Crecimiento y desarrollo territorial endógeno. Observaciones al caso chileno. Recuperado el 3 de enero de 2009 de: [www.redelaldia.org/IMG/pdf/566.pdf](http://www.redelaldia.org/IMG/pdf/566.pdf)

Bolivia, Red Bolivia Emprendedora. El gobierno de Evo Morales propone un país productivo, (2009). Recuperado el 1 de febrero de 2010 de:

[http://www.boliviaemprendedora.org.bo/sac/public/mostrar\\_plugin.php?symbolic\\_name=LST\\_ESTADO\\_EMPRENDEDOR&id\\_plugin=89&referer=LNK\\_TO\\_PLUGIN&lang=es&id\\_estado\\_emprender=8](http://www.boliviaemprendedora.org.bo/sac/public/mostrar_plugin.php?symbolic_name=LST_ESTADO_EMPRENDEDOR&id_plugin=89&referer=LNK_TO_PLUGIN&lang=es&id_estado_emprender=8)

Borrue!l, Carlos, (2010). Discurso completo de Carlos Borrue!l en su mitin en Juárez. En: [http://www.puentelibre.com.mx/not\\_detalle.php?id\\_n=35549](http://www.puentelibre.com.mx/not_detalle.php?id_n=35549) (16 de enero de 2010)

Caicedo. C.J.(2008). Políticas e instituciones para el desarrollo económico territorial en America Latina y el Caribe. El caso de Colombia. Santiago de Chile: Instituto latinoamericano y del Caribe de Planificación económica y Social (ILPES)

Cámara Nacional de la Industria Electrónica, de Telecomunicaciones y Tecnologías de la Información, (2010). Ley de competitividad. En: [www.canieti.com.mx/assets/files/915/Ley%20Competitividad.pdf](http://www.canieti.com.mx/assets/files/915/Ley%20Competitividad.pdf) (25 de febrero de 2010)

Caravaca, I., González, G., Silva, R.(2003). Redes e innovación socio – institucional en sistemas productivos locales. En: *Boletín de la A.G.E.* No.36. pp.103-115.

Castañeda, H.(2005). Estrategias de desarrollo económico local – DEL- y participación comunitaria: el caso de desmarginalización en Bogotá. En: *Economía y desarrollo*, 4(1), pp. 113-139.

Castelleti. O.(2005). Un modelo alternativo de desarrollo socioeconómico local. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Programa Col/03/H13. Colombia. Recuperado el 27 de diciembre de 2009 de: [www.iberpymeonline.org/QUITO0904/CastelletiPallares.pdf](http://www.iberpymeonline.org/QUITO0904/CastelletiPallares.pdf)

Coleman, J.S. (1990). *Foundations of social theory*. Cambridge, Mass., Harvard University Press.

Comisión Económicas para América Latina y el Caribe – CEPAL-(2000). Estudio de caso a nivel local: El programa municipal de desarrollo empresarial (PROMDE) y la experiencia de la municipalidad de Ilo, Perú. Santiago de Chile.

Comisión Europea (2001). *Guía pedagógica LEADER*. En: [http://ec.europa.eu/agriculture/rur/leader2/dossier\\_p/es/contents.htm\\_\(3 de enero de 2010\)](http://ec.europa.eu/agriculture/rur/leader2/dossier_p/es/contents.htm_(3 de enero de 2010))

Comisión regional de competitividad, (2008) La educación superior se le mide a formar un Valle competitivo. En: *Revista acción*, 099 agosto. Cali. <http://www.ccc.org.co/archivo/revista-accion/099/c.html> (3 de noviembre de 2009)

Comisión regional de competitividad (2009). La educación superior se le mide a formar un Valle competitivo. En: *Revista acción*, No.99. Cali. Recuperado el 16 de enero de 2010 de: <http://www.ccc.org.co/accion/099/c.html>

Cotorruelo, M. (2001). Aspectos estratégicos del desarrollo local. Recuperado el 3 de enero de 2010 de: [dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2438715](http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2438715)

Dematteis, G y Governa, F. (2005). Territorio y territorialidad en el desarrollo local. La contribución del modelo SLOT. En: *Boletín de la A.G.E.* N° 39. pp. 31-58.

Departamento Nacional de Planeación (2007). *Visiones y agendas de desarrollo económico en los planes de desarrollo de las entidades territoriales. Elecciones de Autoridades Territoriales período 2008 – 2011.* Bogota.

Díaz, Álvaro (2005). Una experiencia investigativa en y para el fortalecimiento y desarrollo institucional de las administraciones públicas. En: *Revista de Ciencias Humanas*, N° 35. pp. 109-126, Universidad Tecnológica de Pereira.

El ciudadano (2009). Gobierno impulsa acciones conjuntas para fomentar actividades productivas en colegios técnicos. En: [http://www.elciudadano.gov.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=5789:gobierno-impulsa-acciones-conjuntas-para-fomentar-actividades-productivas-en-colegios-tecnicos&catid=3:economia](http://www.elciudadano.gov.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=5789:gobierno-impulsa-acciones-conjuntas-para-fomentar-actividades-productivas-en-colegios-tecnicos&catid=3:economia) (2 de noviembre de 2009)

Esser, k., Hillebrand, W., Messner, D. y Meyer-Stamer, J. (1994). Competitividad sistémica. Competitividad internacional de las empresas y políticas requeridas. Berlín: Instituto Alemán de Desarrollo.

Gallicchio, E. (2004). El desarrollo en América Latina. Estrategia política basada en la construcción de capital social. Uruguay: programa de desarrollo local. Centro Latinoamericano de Economía Humana. Recuperado el 10 de enero de 2010 de: [www.cidl.org.ar/.../Desarrollo%20local/DL%20y%20Capital%20Social%20\(Gallicchio\).pdf](http://www.cidl.org.ar/.../Desarrollo%20local/DL%20y%20Capital%20Social%20(Gallicchio).pdf)



Garay, L.J. (1997). El enfoque de competitividad sistémica. En: Colombia: estructura industrial e internacionalización 1967-1996. Recuperado el 26 de diciembre de 2009 de: <http://www.lablaa.org/blaavirtual/economia/industriatina/248.htm>

Garofoli, Gioacchino (2009). Las experiencias de desarrollo económico local en Europa: las enseñanzas para América Latina. URB – AL III. San José de Costa Rica, 4-7 Mayo. Recuperado el 3 de enero de 2010 de: [www.urb-al3.eu/.../Desarrollo\\_economico\\_local\\_en\\_Europa\\_GAROFOLI\\_1.pdf](http://www.urb-al3.eu/.../Desarrollo_economico_local_en_Europa_GAROFOLI_1.pdf)

Gobierno del Estado de Michoacán, (2009). Programas de política social. En: [http://www.michoacan.gob.mx/Reportaje/Michoacan\\_en\\_Primeros\\_Lugares\\_en\\_Creacion\\_de\\_Empleo](http://www.michoacan.gob.mx/Reportaje/Michoacan_en_Primeros_Lugares_en_Creacion_de_Empleo) (1 noviembre de 2009)

Grupo Parlamentario de Formación Profesional para el Desarrollo de las Ciudades, (2010). Desenvolvimento vocacional. En: [http://www.deputadorenatoamary.com.br/desenvol\\_vocacional.php](http://www.deputadorenatoamary.com.br/desenvol_vocacional.php) (3 de marzo de 2010)

Hirschman. A. (1958). *La estrategia del desarrollo económico*. México: Fondo de Cultura Económico.

Iglesias, D. (2005). los sistemas productivos como estrategia de desarrollo local ante la globalización. En: *Aportes*, X(30), pp. 33- 50.

Krugman, P. (1991). Increasing Returns and Economics Geography. En: *Journal of political Economy*, 99(3), pp. 483-499.

Lucas, R. (1988). On the Mechanics of Economic Development. En: *Journal of monetary Economics*, N° 22, pp. 3-42.

Maggi. C. (2007). Desplegando el potencial de aglomeraciones productivas (clusters) como espacios de desarrollo competitivo. Bogotá.

Recuperado el 15 de enero de 2010 de [www.snc.gov.co/prensa/presentaciones/caf/claudio\\_maggi.pdf](http://www.snc.gov.co/prensa/presentaciones/caf/claudio_maggi.pdf)

Merchand, M.A. (2005). El estudio de los agrupamientos industriales transnacionalizados en México. En: *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, No.51. Recuperado el 10 de Enero de 2010 de: <http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/index.htm>

Meyer, J. (1963) "Regional Economics: A Survey". The American Economic Review, No 53-1, pp. 19-54.

Ministerio del poder popular para la defensa &. Universidad Nacional Experimental de la Fuerza Armada. (2008). Seminario II. Conformación del territorio y la territorialidad. Venezuela. En: [http://doom.obolog.com/territorio-territorialidad-133670\\_\(15 de enero de 2010\)](http://doom.obolog.com/territorio-territorialidad-133670_(15%20de%20enero%20de%202010)).

Montañez, G.; Delgado, O. (1998). Espacio territorio y región: conceptos básicos para un proyecto nacional. Recuperado el 25 de enero de 2010 de: [www.geolatinam.com/files/Montanez\\_y\\_Delgado.\\_1998.pdf](http://www.geolatinam.com/files/Montanez_y_Delgado._1998.pdf).

Mora, J. (2006). Desarrollo territorial rural en América Latina: discurso y realidades. IV Coloquio ibérico de estudios regionales: El papel de las regiones en las economías rurales, Huelva, 23 y 24 febrero. Recuperado el 10 de enero de 2010 de: [www.mpra.ub.uni-muenchen.de/8468/1/cp06al01.pdf](http://www.mpra.ub.uni-muenchen.de/8468/1/cp06al01.pdf)

Morales, R., Acevedo, V.A. (2006). Inteligencia competitiva regional para impulsar el desarrollo local – endógeno. XVII Conferencia Internacional “Estrategias de desarrollo y alternativas para América latina y el Caribe”, Puebla, 18-20 octubre. Recuperado el 10 de enero de 2010 de: [www.afeial.eco.buap.mx/presentacioncd/ponencias/MESA4/8m4.pdf](http://www.afeial.eco.buap.mx/presentacioncd/ponencias/MESA4/8m4.pdf)

Moreno Corredor, L.A. (2009) *Oportunidades de financiamiento para los entes locales en el siglo XXI*, Edición electrónica gratuita. Texto completo en [www.eumed.net/libros/2009c/596/](http://www.eumed.net/libros/2009c/596/)

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (1993). *Desarrollo territorial y cambio estructural. Una nueva perspectiva sobre el ajuste y la reforma*. Paris, Francia.

Pallares, Z. (2005). *Desarrollo económico a partir de lo local*. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Programa ART -GOLD. Colombia. Recuperado el 27 de diciembre de 2009 de: [www.iberpymeonline.org/Venezuela130705/ZoiloPallares.pdf](http://www.iberpymeonline.org/Venezuela130705/ZoiloPallares.pdf)

Pallares, Z., Castelleti O., Bejarano, H. y Rodríguez, H.A. (2007). *Las agencias de desarrollo económico local, ADEL. Instrumento clave para el desarrollo regional*. Recuperado el 3 de enero de 2010 de: [www.iberpymeonline.org/.../InstrumentosDesarrolloRegional.pdf](http://www.iberpymeonline.org/.../InstrumentosDesarrolloRegional.pdf)

Porter M. (1990). *The competitive advantage of nations*. London: Collier Macmillan.

Red Bolivia Emprendedora, (2009). *Varias medidas buscan cambiarle el perfil al país*. En: [http://www.boliviaemprendedora.org.bo/sac/public/mostrar\\_plugin.php?symbolic\\_name=LST\\_ESTADO\\_EMPRENDEDOR&id\\_plugin=89&referer=LNK\\_TO\\_PLUGIN&lang=es&id\\_estado\\_emprender=8](http://www.boliviaemprendedora.org.bo/sac/public/mostrar_plugin.php?symbolic_name=LST_ESTADO_EMPRENDEDOR&id_plugin=89&referer=LNK_TO_PLUGIN&lang=es&id_estado_emprender=8) (24 de noviembre de 2009)

Rodrigues, A. (2006). *Desarrollo económico territorial endógeno. Teoría y aplicación al caso Uruguayo*. Uruguay: Universidad de la Republica, facultad de ciencias Económicas, Instituto de Economía.

Rodríguez-Pose. A. (2002). *El papel de la OIT en la puesta en práctica de estrategias de desarrollo Económico Local en un mundo globalizado (LED)*. Ginebra: Organización internacional del Trabajo.

Romer, P. (1986). Increasing Returns and Long – Run Growth. En: *Journal of political Economy*, Vol.94 No.5, pp.1002-1037

Romero, A. (2000). Competitividad económica y capacidad estatal. En: *Nueva Sociedad*. N° 170. Recuperado el 3 de enero de 2010 de: [http://www.nuso.org/upload/articulos/2906\\_1.pdf](http://www.nuso.org/upload/articulos/2906_1.pdf)

Rosenstein – Rodan, P.N. (1943). Problems of industrialization of Eastern and South – Eastern Europe. En: *Economic Journal*, No.53, pp.101-21

Schejtman, A. y Berdegué, J.A. (2003). Desarrollo Territorial Rural. Santiago de Chile: Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola y Departamento de desarrollo sustentable del Banco Interamericano de Desarrollo

Schumpeter. J. (1978). *Teoría del desenvolvimiento económico*. México: : Fondo de Cultura Económico.

Secretaria de Economía. (2010). *Convoca Ruiz Mateos a fortalecer de Desarrollo Industrial*. Ciudad de México: Sala de prensa del Gobierno federal. En: <http://www.presidencia.gob.mx/prensa/?contenido=52276> (15 de enero de 2010)

Secretaria de Economía (2007). *Vocaciones productivas y oferta educativa en el Estado de Sonora*. En: [www.sec-sonora.gob.mx/.../Vocaciones%20Productivas%20en%20el%20Estado%20de%20Sonora](http://www.sec-sonora.gob.mx/.../Vocaciones%20Productivas%20en%20el%20Estado%20de%20Sonora) (20 de enero de 2010)

Secretaria de Planeación y Desarrollo Regional, (2009). Programa para el desarrollo de Zacatecas. En: [http://seplader.zacatecas.gob.mx/?page\\_id=245](http://seplader.zacatecas.gob.mx/?page_id=245) (5 de diciembre de 2009)

Solow, R. (1956). A contribution to the theory of economic growth. En: *Quarterly Journal of economics*, N° 78, pp.65-94.

Soto, F.; Beduschi, L.C. y Falconi, C. (2007). *Desarrollo Territorial Rural. Análisis de experiencias en Brasil, Chile, y México. Santiago de Chile.* Banco Interamericano de Desarrollo.

Storper, M. (1997). *The regional world.* New York: Guildford Press.

Tagliapietra, S. (2007). Necesidad de establecer políticas regionales. Foro desarrollo económico en la Frontera Norte, México, 18 abril. Recuperado el 20 de diciembre de 2009 de: [http://www3.diputados.gob.mx/camara/content/download/108706/296973/file/3\\_BAJA\\_CALIFORNIA.pdf](http://www3.diputados.gob.mx/camara/content/download/108706/296973/file/3_BAJA_CALIFORNIA.pdf).

Tamayo A.M. (2009). Gobernación de Antioquia y Cámara de comercio de Medellín para Antioquia presentaron este fin de semana el proyecto Antioquia compite. En: *Boletín de la Cámara.* Recuperado el 3 de enero de 2010 en: [http://www.camaramedellin.com.co/Portals/0/Documents/sala\\_de\\_prensa/2009/77\\_resultados\\_feria\\_exponorte2009.doc](http://www.camaramedellin.com.co/Portals/0/Documents/sala_de_prensa/2009/77_resultados_feria_exponorte2009.doc)

Tejera, P. (2006). Objeciones a la teoría del desarrollo local (desde una perspectiva tercermundista). III conferencia Internacional. La Obra de Carlos Marx y los desafíos del Siglo XXI, La Habana, 3-6 de mayo. Recuperado el 3 de enero de 2010 de: <http://www.defensahumanidad.cu/event.php?item=28>

Tello, M.D. (2006). Las teorías del desarrollo económico local y la teoría y práctica del proceso departamento de economía y CENTRUM CATOLICA. Recuperado el 26 de diciembre de 2009 de: <http://www.pucp.edu.pe/economia/pdf/DDD247.pdf>

Vargas, Andre *et al.* (2006). *Identificación y caracterización del concepto vocación territorial.* Quinto foro Organización Laclatyer – Ciencia y Tecnología-. San Juan, Argentina. Recuperado el 1 de febrero de 2010 de: [http://www.google.com.co/search?hl=es&source=hp&q=LACLATYER&meta=&aq=f&aqi=g1&aql=&oq=&gs\\_rfai=](http://www.google.com.co/search?hl=es&source=hp&q=LACLATYER&meta=&aq=f&aqi=g1&aql=&oq=&gs_rfai=)

Vazquez-Barquero, A. (1999). Inward investment and endogenous development. The convergence of the strategies of large firms and territories? *Entrepreneurship and Regional Development*, 11, 63-79.

Vergara, N.(2009). Complejidad, espacio, tiempo e interpretación. En: *Alpha* No.28. pp. 233 – 244. Recuperado el 15 de enero de 2010 de: [www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718...script=sci...](http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718...script=sci...)

World Bank (2010). Local Economic Development. En <http://www.worldbank.org/urban/led/defining.html> (3 de enero de 2010).