

Iniciativas Innovadoras de Desarrollo Económico Local en Chalatenango

Andrew Cummings

1. Introducción

El propósito de este artículo es compartir lecciones sacadas de la práctica de agentes involucrados en tres iniciativas innovadoras de desarrollo económico local que son acompañadas por la Fundación CORDES, desde su oficina regional en Chalatenango. La base para esta reflexión fue un proceso de co-acompañamiento de estas iniciativas por parte de la FUNDE durante el año 2001, buscando identificar avances y dificultades enfrentadas en el desarrollo de las iniciativas, así como facilitar la elaboración de estrategias para su fortalecimiento.

El artículo presenta primero el contexto y la problemática de la zona nor-oriental de Chalatenango donde se desarrollan actividades relacionadas con estas iniciativas, y una breve descripción de cada una. Posteriormente, se entra en la discusión de diferentes lecciones que sacamos de estas experiencias para su fortalecimiento y la creación de iniciativas innovadoras similares de desarrollo económico local. Se finaliza el artículo con una reflexión sobre las implicaciones que tiene esta experiencia para el rol y la contribución de la FUNDE en el desarrollo local.

2. ¿Desarrollo en el nor-oriental de Chalatenango?

Históricamente, el departamento de Chalatenango ha venido experimentando un proceso de marginación de parte de los distintos modelos o estilos de desarrollo impulsados en el país, lo que lo ha conducido a ser en la actualidad uno de los departamentos más pobres del país. David Browning describe cómo la dinámica de desarrollo nacional convirtió a Chalatenango poco a poco en "la tierra olvidada, del siglo actual".¹

El trabajo de acompañamiento a las iniciativas fue enfocado en la zona nor-oriental del departamento de Chalatenango, específicamente los municipios de Chalatenango, San Antonio Los Ranchos, San José Las Flores, Nueva Trinidad y Arcatao.² En conjunto, estos municipios tienen una extensión de 251 Kms² y según el Censo de Población de 1992, contaba para ese año con aproximadamente 35,000 habitantes; el 49% siendo mujeres.

Esta zona, además de ser una zona geográfica con características comunes en cuanto a fisiografía, geología, topografía, flora y fauna, también presenta caracte-

rísticas similares en cuanto a población (historia común, repobladores); situación socioeconómica (altos niveles de pobreza); producción (fundamentalmente granos básicos); religión (mayoritariamente católica) medio ambiente (niveles altos de deterioro).

Esta región quedó prácticamente arrasada a comienzos del conflicto armado (1981-1986). A partir de 1986, la zona se comenzó a repoblar con un masivo y organizado retorno de refugiados auspiciado y apoyado por un grupo de iglesias (católica, luterana, bautista, episcopal, etc) y las Naciones Unidas.

A partir de entonces, se comenzó a implementar en la zona un sistema de autogestión comunitaria que ha producido resultados importantes, particularmente en lo que se refiere a la estructuración de servicios sociales y en la creación de espacios de participación ciudadana. Por ejemplo, en la zona existen más de 75 maestros y maestras populares que se han graduado como Profesores y Profesoras en Letras de la Universidad de El Salvador y con reconocimiento del Ministerio de Educación. En todos los municipios existen Unidades y promotores de salud dependientes del Ministerio de Salud, pero también funciona lo que se conoce como un Sistema Popular de Salud impulsado por organizaciones no gubernamentales

Adicionalmente, existen altos niveles de organización y participación de la pobla-

ción en los cinco municipios.³ Una expresión de esta organización son las directivas comunales en todas las comunidades de estos municipios, generalmente legalizadas como ADESCOS. También, a partir de 1995, se han formado Comités de Desarrollo Municipal (CODEM) en varios de los municipios como estructuras canalizadoras de la participación ciudadana y concertación en función del desarrollo municipal.

Además, es importante señalar la práctica concertada de planificación para el desarrollo sostenible en los ámbitos municipales, microrregionales y departamental. Este proceso de planificación tiene su máxima expresión en el "Plan Departamental de Manejo Ambiental" (PADEMA) que contiene las bases para el desarrollo sostenible de Chalatenango. En el ámbito local, la implementación del PADEMA está a cargo de las Unidades Ambientales de Producción y Manejo

Sostenible que integran los diferentes agentes de desarrollo de las localidades.

Sin embargo, la mayoría del trabajo realizado por los Gobiernos Municipales junto con las directivas comunales, los CODEM y las UAPM, ha estado orientado más a desarrollar el medioambiente, la infraestructura física y social de la región y menos a las actividades económicas.

En el marco de la crisis nacional de rentabilidad de las actividades agropecuarias y la extrema fragilidad del desarrollo econó-

**Es importante señalar
la práctica concertada
de planificación para
el desarrollo
sostenible en los
ámbitos municipales,
microrregionales y
departamental**

mico de las zonas rurales del país, existen serios cuestionamientos a la sostenibilidad de las actividades económicas de las familias de la zona que siguen sustentándose principalmente en la siembra de granos básicos y en la ganadería extensiva sobre suelos de pobre calidad y pendientes altas. Asimismo, las condiciones de deforestación y erosión son críticas ya que las principales formaciones de montañas y cerros que se encuentran en los municipios sujetos de este proyecto presentan una situación de degradación que va de moderada a severa.⁴

Por lo tanto, en este momento, se vuelve una necesidad imperativa dar un paso adelante en función de dinamizar la economía de la zona con propuestas económicas innovadoras que generen y dinamicen el crecimiento económico bajo una lógica de desarrollo sostenible.

Afortunadamente, en la zona se ha venido implementando un conjunto de iniciativas económicas que de manera incipiente buscan romper este cuello de botella de la pobreza y deterioro ambiental, aprovechando la riqueza del tejido socio institucional existente, para contribuir a la concreción de una visión de desarrollo local sostenible.

Este panorama plantea la necesidad y abre la posibilidad de conocer y aprender de estas iniciativas para fortalecerlas y sacar lecciones de sus avances y dificultades, para dinamizar el proceso más amplio de

desarrollo económico de la zona y otras zonas similares. El objetivo del proceso emprendido por la FUNDE en coordinación con CORDES Chalatenango, era contribuir a sostener y viabilizar el sistema de base comunitaria de los municipios de Chalatenango, Los Ranchos, San José Las Flores, Nueva Trinidad y Arcatao, mediante el estudio y aprendizaje en acción de iniciativas innovadoras de desarrollo económico local.

**Una necesidad
imperativa dar un paso
adelante en función de
dinamizar la economía
de la zona con
propuestas
económicas
innovadoras**

3. Caracterización de las iniciativas innovadoras

El concepto

Sin entrar en una discusión teórica prolongada, es importante clarificar algunos conceptos básicos relacionados con las Iniciativas Innovadoras de Desarrollo Económico Local.

- **Iniciativas innovadoras** son un conjunto de actividades interrelacionadas, realizadas por un grupo de agentes coordinados que buscan introducir cambios sustanciales en la dinámica de desarrollo existente de una localidad.
- **El desarrollo económico local sostenible** es un proceso amplio de cambios en la naturaleza y organización de actividades económicas (productivas y comerciales) de una localidad, orientado hacia objetivos de crecimiento y sostenibilidad económica, social y ecológica.⁵

Las iniciativas acompañadas en el proceso discutido en este artículo fueron seleccionadas en base a los siguientes criterios:

- Que sean *innovadoras*, o sea que representen cambios importantes en las técnicas de producción, organización para la producción y/o productos existentes anteriormente en la zona.
- Que estos cambios hayan producido o tengan un potencial real para producir un *efecto multiplicador en la economía de estos municipios* a través de la generación de empleos y/o valor agregado a productos locales que aumentan los ingresos de familias locales.
- Que sean *protectoras y/o recuperadoras del medioambiente*.
- Que tengan un importante *potencial para ser replicadas* en otros municipios similares.

Las iniciativas

Las tres iniciativas innovadoras acompañadas por la FUNDE en coordinación con CORDES Chalatenango fueron:

- **Planes de Desarrollo Integral de la Finca y el Hogar** que es una iniciativa para difundir prácticas más sostenibles agropecuarias en laderas, incluyendo obras de protección de suelos, reducción del uso de agroquímicos, la utilización de "semillas criollas" que mejor se adapten a las condiciones agroecológicas y los gustos de consumo

de las familias productoras y la diversificación de actividades agrícolas y pecuarias para mejorar la dieta y producir excedentes para la comercialización. Esta iniciativa está siendo complementada con la comercialización directa organizada de excedentes y el secado y procesamiento de productos.

- **La cooperativa ACOPROARTE "El Renacer Chalateco de R.L."** que aglutina a la mayoría de los talleres de artesanías de éstos y otros municipios y una tienda de artesanías localizada en la cabecera municipal.
- **La Cooperativa de Ahorro y Crédito del Sistema COFICOL de R.L. "ACACRESCO"** que aglutina a pequeños y medianos productores agropecuarios de las zonas rurales de Chalatenango y comerciantes de la cabecera departamental.

**Innovaciones
constantes son
necesarias para
solucionar problemas
del desarrollo
económico local**

4. Lecciones de las iniciativas para dinamizar el desarrollo económico local

Sin Iniciativas Innovadoras No Hay Desarrollo Económico Local Sostenible

En los municipios del nor-oriental de Chalatenango, y en muchas otras localidades del área rural de El Salvador, existe la necesidad de cambios / innovaciones en los sistemas actuales de producción y comercialización para lograr el desarrollo económico progresivamente más sostenible. Innovaciones constantes son nece-

sarias para solucionar problemas del desarrollo económico local como:

- la poca diversificación y baja rentabilidad de las actividades económicas,
- la depredación del medio ambiente de la producción agropecuaria actual,
- la incipiente incorporación de mujeres y jóvenes en la gestión de las actividades económicas y
- la vulnerabilidad social, económica y ecológica de la población frente a diferentes amenazas de desastres.

Las iniciativas acompañadas representan esfuerzos incipientes pero con potencial de introducir cambios sustanciales en el proceso de desarrollo económico local y es en este sentido que son innovadoras.

Por ejemplo, la iniciativa de la ACACRESCO es el resultado de un proceso de transformar un programa de crédito no sostenible de los COFICOLES,⁶ en una Cooperativa de Ahorro y Crédito bajo la gestión de gente local con perspectivas de rentabilidad. Esta iniciativa ha logrado proporcionar crédito a un número, importante pero todavía reducido, de personas tradicionalmente excluidas del sistema financiero formal. Tiene la capacidad y el potencial de proporcionar servicios de ahorro y crédito, así como la administración de otros tipos de fondos de inversión productiva, dirigidos a fortalecer iniciativas innovadoras de desarrollo económico local sostenible.

Con respecto a la producción y venta de artesanías, los talleres locales de artesanías de diferentes tipos proporcionan ingresos, pocos pero importantes para las familias involucradas, y la tienda de artesanía "El Renacer" ha abierto mercados internacionales para algunos tipos de productos y ha ganado experiencia en exportación. Potencialmente, la organización de talleres en ACOPROARTE abre oportunidades de fortalecer su producción y comercialización de artesanías que representa una alternativa rentable de diversificación económica para las familias locales.

**Las iniciativas
acompañadas
representan esfuerzos
incipientes pero con
potencial de introducir
cambios sustanciales
en el proceso de
desarrollo económico
local y es en este
sentido que son
innovadoras**

La iniciativa de los Planes de Desarrollo Integral de la Finca y el Hogar, actualmente está contribuyendo a diversificar la producción agropecuaria, mejorar la dieta y los ingresos monetarios de las familias involucradas. También contribuye a mejorar la productividad de mediano y largo plazo de sus principales recursos productivos: su tierra y acceso al agua, a través de la conservación del sue-

lo y la filtración de aguas lluvias. Además, da un buen ejemplo y transfiere conocimientos a otras familias sobre nuevos cultivos y técnicas productivas. En fin, busca mejorar la sostenibilidad de los medios de vida de las familias locales e introducir transformaciones sustanciales en los sistemas de producción agropecuaria existentes en las tierras de laderas de estos municipios y otros, volviéndolos más económica, ecológica y socialmente sostenibles.

El potencial de los PDIFH es complementado por las iniciativas relacionadas, de secado de frutas y plantas aromáticas por la micro-empresa PRODESOL y la comercialización organizada. La iniciativa del PRODESOL ha logrado iniciar el procesamiento de productos de los PDIFH con una tecnología solar que ha demostrado viabilidad y generando una base importante de conocimiento sobre producción y venta de este tipo de productos. El potencial de esta iniciativa se confirma al haber logrado generar demanda del producto que sobrepasa su capacidad productiva.

La comercialización organizada ha abierto oportunidades para productores actuales, para vender mejor sus productos y sentar las bases organizativas para conquistar mejores mercados en el futuro cuando los volúmenes y diversidad de producción sean mayores. También proporciona una experiencia inicial exitosa en la compra colectiva de insumos agropecuarios, posiblemente transferible a la producción y distribución de insumos orgánicos.

En conclusión, las iniciativas son esfuerzos incipientes pero con potencial de contribuir al desarrollo sostenible, en la medida en que implementan un proceso de innovaciones continuas para fortalecerse.

Las demás lecciones y su implicaciones para la práctica del desarrollo económico local, señaladas a continuación, se enfocan en la construcción y fortalecimiento de las

capacidades innovadoras de agentes involucrados en iniciativas innovadoras como las acompañadas.

Sin agentes interesados no hay iniciativas innovadoras

Realizar cambios en las prácticas y las dinámicas actuales de desarrollo local, siempre es difícil de lograr y muchas veces

se subestima el tiempo y los recursos que implica promover estos cambios. Por esta razón, muchas iniciativas que pretenden ser innovadoras o alternativas, especialmente las que son promovidas por agentes externos, se desintegran antes de arrancar o con poco tiempo de desarrollo por no haber generado y mantenido suficiente interés por parte de los integrantes.

Por un lado, es necesario generar una conciencia colectiva entre los integrantes de las iniciativas sobre la necesidad de diversificar y/o producir cambios sustanciales en sus actividades económicas actuales.

Por ejemplo, entre los integrantes de la iniciativa de los PDIFH existe una percepción, cada vez más generalizada, sobre aspectos claves como:

- la necesidad de diversificar y hacer más rentables sus actividades agropecuarias,
- regenerar los recursos naturales de sus parcelas y la zona,

Es necesario generar una conciencia colectiva sobre la necesidad de producir cambios sustanciales en sus actividades económicas actuales

- producir para diversificar la dieta de sus familias y no contaminar los productos que comerán con químicos dañinos,
- integrar a toda la familia en las decisiones sobre actividades productivas.

Al igual, existe conciencia sobre la necesidad de iniciar el procesamiento y la comercialización organizada de los productos de los PDIFH ahora, para tener estos procesos consolidados en el futuro cuando los volúmenes de producción se incrementen y diversifiquen sustancialmente. Se fortalece esta conciencia al inicio y a través del proceso de desarrollo de los planes con capacitaciones y reflexión regular.

Sin embargo, esta conciencia colectiva sobre la necesidad de cambios, no es suficiente. Es también necesario demostrar y generar convicción sobre la viabilidad de las alternativas propuestas para solucionar los problemas identificados. Teóricamente es posible convencer a algunas personas respecto a la viabilidad de una iniciativa para motivarles a entrar, pero esto solo se consolida viendo resultados concretos en la práctica.

Por ejemplo, la transición de ser productor y/o ama de casa campesina, a ser comerciante es difícil, pero varias personas vinculadas con la iniciativa de los PDIFH lo están logrando, rompiendo con el esquema de no participar directamente en el mercado. Están perdiendo "la pena" de vender en los días de mercado local y en

Chalatenango y se está desarrollando una visión de producir cultivos para ir al mercado directamente. El desarrollo de la organización para la comercialización ha venido fortaleciéndose de acuerdo con las demandas para vender más y nuevos productos, y la motivación que su relativo éxito ha generado.

Por su lado, la iniciativa de ACOPROARTE solo se consolidará en la medida en que la cooperativa pueda mostrar resultados concretos a las actuales y potenciales socias de los talleres de artesanías de la zona, en términos de apoyo a la innovación productiva y el mercadeo de sus productos. Es importante pero no basta, por ejemplo, demostrar los resultados que han tenido talleres de La Palma asociados a la cooperativa. No está claro que los demás talleres puedan aprovechar las oportunidades de mercado abiertas por la cooperativa, sin apoyo para innovar en aspectos de diseño y mejorar la calidad de sus productos que actualmente tienen poca demanda.

**Es también necesario
demostrar y generar
convicción sobre la
viabilidad de las
alternativas
propuestas**

En la práctica estas lecciones implican, poner suficiente atención al principio del desarrollo de una iniciativa en la identificación y priorización de problemas que son necesarios solucionar. Buscar alternativas que sean viables bajo condiciones socio-económicas y ecológicas de las familias a integrarse. También, difundir los ejemplos exitosos que se producen dentro y buscar ejemplos exitosos relevantes fuera de la iniciativa, para aprender de ellos y motivar a las personas integradas o interesadas en integrarse en la iniciativa.

Sencillamente, la expresión y fortalecimiento de capacidades innovadores de agentes depende, en buena medida, de su motivación para invertir tiempo y recursos en hacerlo.

La Innovación depende de la difusión del conocimiento y aprendizaje

La innovación es un proceso social que requiere nuevos conocimientos y un aprendizaje interactivo entre los agentes involucrados en iniciativas para ponerlos en práctica. La innovación requiere una combinación creativa de conocimientos adquiridos de fuentes externas y conocimientos locales generados a través de la práctica, así como de mecanismos dinámicos de difusión de conocimiento para motivar y viabilizar los procesos innovadores.

En el caso de la gestión de la ACACRESCO, se puede apreciar la importancia de una combinación de conocimientos generados a través del proceso de desarrollo de los COFICOLES y otras experiencias de sus integrantes con el sistema bancario, por ejemplo. También, de nuevos conocimientos sobre la filosofía y el funcionamiento de una cooperativa de ahorro y crédito, proporcionados por diferentes capacitaciones. Estos diferentes conocimientos son aplicados y retroalimentados en la práctica, a través de la interacción entre los miembros de los diferentes comités y órganos de dirección en el cumplimiento de sus funciones.

**La innovación es un
proceso social que
requiere nuevos
conocimientos y un
aprendizaje interactivo
entre los agentes
involucrados en
iniciativas para
ponerlos en práctica**

En el caso de los PDIFH, la necesidad de contar con agua para el establecimiento de los sistemas productivos y para la siembra de cultivos que generan rentabilidad en el corto plazo, ha motivado el desarrollo y la introducción de diferentes sistemas de riego. Inicialmente, era necesario construir los sistemas de lo que los productores tenían disponible, bambú y recipientes plásticos, ya que no había dinero para comprar otros materiales. Pero en los últimos dos años ha sido prioridad la difusión masiva de diferentes sistemas de riego de polducto por goteo y aspersión, dependiendo de la cantidad de agua disponible.

En este proceso ha existido una relación dinámica entre conocimientos de fuentes externas como el ejemplo de la bomba Ema,⁷ conocimientos de los técnicos de CORDES obtenidos a través de su formación y capacitaciones diversas, así como conocimientos y la creatividad de los mismos

productores, ejemplificado más claramente en el "ingeniero popular" que actualmente fabrica estas bombas y capacita a otros para hacerlo.

En el caso de la ACOPROARTE, también se ha visto como el conocimiento con que cuentan muchas de las mujeres de la zona nor-oriental, tiene su origen en capacitaciones en el campo de Mesa Grande en Honduras, pero han sido desarrollados a través de mucho trabajo en colectivo donde las que sabían un poco más enseñaban a las demás. En esta iniciativa, también

existe un potencial todavía poco explotado de intercambiar conocimientos de personas de diversos talleres trabajando diferentes materiales, diseños y productos para estimular la innovación.

El fortalecimiento de las capacidades de los agentes para adquirir y aplicar conocimientos innovadores implica en la práctica, construir mecanismos efectivos de reflexión interna en las iniciativas para aprender de la práctica, para identificar problemas y el tipo de soluciones que es necesario implementar. También, construir mecanismos de búsqueda para conocimientos externos que pueden ayudar a solucionar problemas que se identifican internamente. En este proceso, es necesario reconocer la importancia de los conocimientos locales y buscar complementarlos, no reemplazarlos, con conocimientos externos en los procesos innovadores.

Capital social necesario para gestionar iniciativas

La gestión de iniciativas innovadoras, también requiere de concertación y coordinación entre diferentes agentes. Lo más importante no son las capacidades de cada uno de los agentes involucrados en el proceso, sino las complementariedades y capacidades innovadoras del conjunto.

El desarrollo de las iniciativas discutidas aquí, ha requerido de una relación

sinérgica, complementaria, entre CORDES y las personas directamente involucradas de las comunidades. Sin los recursos financieros gestionados por CORDES con agentes externos y su acompañamiento con

asistencia técnica y capacitación para facilitar el desarrollo de estas iniciativas, no existirían. Pero tampoco existirían sin el esfuerzo grande de la población por coresponsabilizarse cada vez más por el desarrollo de sus iniciativas.

Por ejemplo, un avance importante hacia la sostenibilidad de la iniciativa de los PDIFH es haber iniciado la formación de un sistema sostenible de

provisión de los servicios necesarios de apoyo a la innovación productiva, organizativa y comercial. Este es uno de los aspectos más importantes que esta iniciativa podría aportar al desarrollo económico local para las áreas rurales de El Salvador. Este sistema es integrado por varios sub-sistemas que han logrado diferentes niveles de funcionamiento y sostenibilidad:

- Adquisición de conocimientos y tecnologías innovadoras
- Difusión de conocimientos innovadores por productores divulgadores y en intercambios
- Producción y distribución de materiales vegetativos entre productores
- Provisión de servicios financieros por parte de ACACRESCO

**La gestión de
iniciativas innovadoras,
también requiere de
concertación y
coordinación. Lo más
importante son
complementariedades
y capacidades
innovadoras del
conjunto**

El factor más importante para la formación de estos sub-sistemas ha sido la relación de largo plazo de cooperación y trabajo conjunto entre los productores y CORDES Chalatenango. Sin embargo, ahora lo más importante es el creciente grado de autonomía del funcionamiento de estos mecanismos y los lazos de cooperación entre los y las líderes de la iniciativa y las demás personas involucradas.

En la práctica, hay que fortalecer el grado de co-responsabilidad para gestionar colectivamente iniciativas innovadoras basado en relaciones de confianza y respeto entre los diferentes agentes (técnicos de ONG, gerentes de cooperativas, artesanas, comerciantes y productores, etc). Es clave, crear y aprovechar complementariedades entre las capacidades de integrantes individuales de la red de innovadores, por lo que es necesario fortalecer a los agentes con menos capacidades para elevar su aporte al desarrollo de la iniciativa y no depender de otros agentes.

También se necesita dinamizar procesos más amplios de concertación y coordinación en función del desarrollo económico local sostenible: generar propuestas innovadoras de solución a sus problemas prioritarios, planificar y realizar su implementación, concretar alianzas con agentes externos para facilitar este proceso, etc.

Construcción de lo simple a lo complejo

La construcción de iniciativas innovadoras desde lo simple a lo complejo con la participación activa de la población, ha sido

una fortaleza de las tres iniciativas acompañadas. Esto ha caracterizado la estrategia y la práctica de CORDES en Chalatenango y explica una buena parte del relativo éxito que ha tenido en la promoción de estas iniciativas de desarrollo en el departamento.

Esta metodología facilita el establecimiento de la calidad de relaciones que garantiza formar una conciencia compartida sobre problemas y posibilita aprender y trabajar en conjunto para implementar soluciones; entre técnicos y agricultores en la Iniciativa de los PDIFH, ya citado, por ejemplo.

Iniciar de lo simple y proceder a complejizar en la medida de lo necesario y posible, permite un proceso más sólido de aprendizaje basado en la práctica por prueba y error. De esta forma, los errores pueden ser corregidos antes de que impliquen el fracaso de la iniciativa y más bien sirven como fuente de aprendizaje que la fortalece.

La formación de los Comités de Comercialización, primero en las comunidades y después en el ámbito microrregional y la apertura de los mercados locales con productores de los PDIFH, donde los productores tienen el rol protagónico acompañado por CORDES, demuestra la importancia de este principio. También, el lento pero progresivamente más dinámico desarrollo de la microempresa de secado solar de frutas y hierbas aromáticas PRODESOL y su replicación en la zona.

La construcción de iniciativas innovadoras desde lo simple a lo complejo con la participación activa de la población

Finalmente, esta metodología establece las bases para la sostenibilidad de las iniciativas, especialmente en la manera que personas locales asuman las responsabilidades de conducción de la iniciativa y agentes externos un rol de asesores. Así, la iniciativa llega a ser menos dependiente y vulnerable respecto a la inestabilidad de la presencia de agentes externos.

El desarrollo de la ACACRESCO manejado por los mismos socios que le ha llevado a la autosuficiencia y la rentabilidad, demuestra esto; comparado con una continuidad del programa de los COFICOLES, que hubiera terminado con los fondos que actualmente maneja la cooperativa. También, la capacidad de auto-financiamiento de la tienda "El Renacer Chalateco" como empresa, como una base importante para el desarrollo económico de la ACOPROARTE.

La trayectoria histórica de la población de estos cinco y otros municipios de Chalatenango y su grado de organización actual, son condiciones que han facilitado la implementación de esta metodología de construcción de lo simple a lo complejo, con la participación activa de la población. El hecho que éstas no son condiciones que existen en muchas partes del país, sugiere que el establecimiento de las bases organizativas para el desarrollo económico local es una tarea fundamental.

En la práctica, es necesario profundizar el desarrollo de esta metodología para la creación y fortalecimiento de iniciativas innovadoras de desarrollo económico local.

Promover la integración de otras personas en estas y otras iniciativas existentes y aumentar el grado de organización y capacidad de la población para incidir y tomar protagonismo en las iniciativas para determinar la dirección futura que toman. También, abrir progresivamente mayores espacios dentro de cada iniciativa de discusión sobre estrategias de fortalecimiento continuo.

Por ejemplo, aparentes debilidades en el proceso de concertación para la formación de la ACOPROARTE implican, ahora, la necesidad de trabajar más con las integrantes de varios talleres de los municipios de la zona nor-oriental para motivar y facilitar su integración en el esfuerzo. También, la falta de integración de los y las productoras de la iniciativa de los PDIFH y los talleres de artesanía en la ACACRESCO, parece tener una relación directa con la falta de acercamiento y discusión sobre las necesidades que tienen estas iniciativas y las posibilidades que ofrece la cooperativa.

Incidir en agentes externos para viabilizar iniciativas

El desarrollo de las tres iniciativas locales ha sido y será limitado y/o facilitado por un conjunto de factores externos sobre los cuales en este momento, los agentes no tienen mayor incidencia e incluso conocimiento.

Por ejemplo, el éxito de la producción de artesanías para el mercado externo está

El establecimiento de las bases organizativas para el desarrollo económico local es una tarea fundamental

condicionado por las reglas de entrada en los mercados de los países industrializados, la forma de trabajo de diferentes tipos de intermediarios comerciales y especialmente, los gustos cambiantes de los consumidores de estos países. Sin embargo, el nivel de conocimiento actual de la ACACRESCO sobre estos factores no les permite aprovechar las oportunidades y tomar en cuenta las limitaciones que implican. También, existe una limitada capacidad de la ACOPROARTE para incidir en importantes aspectos de la política y práctica de instituciones públicas nacionales de promoción de actividades artesanales.

En el caso de la ACACRESCO, existe un potencial problema relacionado con el cambiante marco legal que regula cooperativas de ahorro y crédito y otros tipos de instituciones financieras no reguladas, especialmente debido al poder que tienen los bancos en el país y la dificultad de conciliar intereses con ellos. También, el desconocimiento sobre las posibilidades de intermediación de fondos del BMI u otras fuentes de fondos públicos que podrían beneficiar el desarrollo de la zona.

En relación con los PDIFH existe mayor capacidad de incidencia de CORDES y el CACH sobre aspectos de la política pública que son relevantes para su desarrollo. Por ejemplo, estas instituciones participan en una mesa nacional para la discusión de programas futuros de Pago por Servicios Ambientales que potencialmente podrían

complementar beneficios generados directamente a través de la producción agropecuaria. También, tienen cierto conocimiento e incidencia en el desarrollo de proyectos relacionados con el Corredor Biológico Mesoamericano y el Plan Nacional de Ordenamiento Territorial que tiene potenciales beneficios y problemas para el desarrollo de esta iniciativa.

Sin embargo, hace falta mayor conocimiento y capacidad de incidencia en estos y otros programas especialmente por parte de los productores. Por ejemplo, el desarrollo de mecanismos nacionales de certificación y eco-etiquetado de produc-

ción orgánica, la forma en que se ejecutarán los diferentes Fondos de Inversión Productiva que el gobierno está formando con organismos multilaterales de financiamiento, etc. La falta de conocimiento y capacidad de incidencia en este tipo de factores externos, introduce un elemento de fragilidad en el futuro de las iniciativas lo que demanda especial atención.

Para fortalecer este aspecto, hay que realizar un mayor análisis sobre los factores externos que representan oportunidades y amenazas para el desarrollo actual y futuro de estas iniciativas. Realizar procesos de capacitación sobre cómo incidir en los agentes que tienen control de estos factores. Generar alianzas con gobiernos municipales y otros agentes locales para incidir en estos factores externos y

Hay que realizar un mayor análisis sobre los factores externos que representan oportunidades y amenazas para el desarrollo actual y futuro de estas iniciativas

también, mayor vinculación de agentes locales con agentes nacionales e internacionales con conocimiento y capacidad de incidencia en áreas prioritarias para las iniciativas.

5. Reflexión y propuesta final

Reflexión

Al reflexionar sobre el trabajo de acompañamiento de la FUNDE con CORDES y las tres iniciativas innovadoras de desarrollo económico local en la zona nor-oriental de Chalatenango, podemos sacar las siguientes dos lecciones generales:

- El acompañamiento de la FUNDE facilitó la reflexión colectiva sobre los avances y las dificultades de las iniciativas, así como la elaboración participativa de estrategias para su fortalecimiento. En este sentido, complementa las formas de acompañamiento directo con que cuentan estas iniciativas de parte de CORDES, una ONG especializada en ejecutar proyectos de desarrollo rural.
- Los agentes involucrados en las diferentes iniciativas y CORDES reconocen la importancia complementaria de este tipo de acompañamiento y han participado activamente en el proceso.

En este sentido, desde una perspectiva local, existe la necesidad de reflexionar y

aprender de la práctica en iniciativas de desarrollo económico local, para mejorar su sostenibilidad e impacto. También se hace necesario difundir aquellas prácticas evaluadas como valiosas y apoyar el desarrollo de iniciativas similares, para dinamizar los procesos de desarrollo económico de estos y otros territorios similares. Es importante destacar que son pocos los territorios donde existen agentes dedicados a facilitar estos procesos de reflexión y aprendizaje.

Para poder jugar este rol es necesario lograr la confianza de los agentes locales para ganar acceso a los espacios donde ellos toman decisiones estratégicas sobre la conducción de sus iniciativas. Es en estos espacios que es necesario tomar las decisiones para realizar los procesos de reflexión colectiva con una gama más

Existe la necesidad de reflexionar y aprender de la práctica en iniciativas de desarrollo económico local, para mejorar su sostenibilidad e impacto

amplia de personas vinculadas a una determinada iniciativa. Todavía más importante, es en estos espacios donde se decidirán utilizar o no las lecciones surgidas de la reflexión para innovar en la práctica.

También, el tiempo requerido para crear innovaciones, muchas veces incrementales, que tengan impacto en la sostenibilidad de desarrollo local es relativamente largo. Por lo tanto, también es el tiempo de acompañamiento requerido para apoyar y aprender de este proceso. En la práctica, significa desarrollar una estrategia de vinculación con un territorio de mediano y largo plazo, reconociendo que el papel de

acompañamiento tiene que ser dinámico y tiene que ser ajustado a las necesidades dinámicas de las iniciativas y los territorios.

Por otro lado, desde una perspectiva nacional, existe un conjunto de iniciativas innovadoras de desarrollo económico local en diferentes territorios que ofrece alternativas para mejorar la sostenibilidad del desarrollo local en diferentes territorios y por lo tanto nacional. Sin embargo, existen pocos agentes que están jugando el rol de aprender de y con los agentes involucrados, para sacar lecciones que podrían beneficiar el desarrollo de experiencias similares.

Jugar estos roles le permite a la FUNDE, combinar la investigación aplicada en los territorios con la elaboración de propuestas, cualificar su incidencia nacional y contribuir mejor a la formación de agentes en la gestión del desarrollo económico local.

Un segundo conjunto de lecciones tiene que ver con la falta de dinámicas más amplias de concertación y coordinación entre diferentes agentes para dinamizar el desarrollo económico en los ámbitos municipal, microrregional y departamental de Chalatenango, dentro de las cuales se pueden crear, fortalecer y articular iniciativas innovadoras de desarrollo económico local, como las que se han acompañado.

Hay agentes implementando y acompañando iniciativas de desarrollo económico

local en diferentes municipios de Chalatenango. Sin embargo, estos esfuerzos no están siendo coordinados entre sí y no hay procesos de reflexión y concertación en torno a estrategias para dinamizar el desarrollo económico de estos territorios como un conjunto. También hay espacios de concertación como los Comités de Desarrollo Municipal de varios municipios, las Unidades Ambientales del Comité Ambiental de Chalatenango (CACH) y las microrregiones que se están consolidando. El problema es que no hay agentes en estos espacios estimulando procesos sistemáticos de reflexión y acciones coordinadas para dinamizar el desarrollo económico local.

En el ámbito departamental, el Comité Ambiental de Chalatenango se ha fortalecido como espacio de concertación en función del desarrollo del territorio. Sin embargo, no ha logrado dinamizar el eje de reconversión económica del plan de desarrollo sostenible de-

partamental (PADEMA).

Además, en cuanto a los agentes involucrados, es necesario mencionar el rol poco dinámico de los gobiernos municipales en la promoción del desarrollo económico local en sus municipios, las microrregiones que se están formando y en el ámbito departamental como un conjunto.

Propuesta

En base a estas lecciones, se propone que la FUNDE contribuya a la dinamización del

Existe iniciativas innovadoras de desarrollo económico local en diferentes territorios que ofrece alternativas para mejorar la sostenibilidad del desarrollo local

proceso de desarrollo económico local a través del acompañamiento de iniciativas innovadoras y procesos más amplios de concertación y coordinación en los ámbitos local y microrregional. Este trabajo implicaría un esfuerzo de mediano plazo para:

- Acompañar iniciativas innovadoras de desarrollo económico local, facilitando procesos de reflexión y aprendizaje colectivo sobre como fortalecer su trabajo.
- Facilitar procesos de aprendizaje con los agentes involucrados en las iniciativas acompañadas a través del intercambio con otros agentes involucrados en iniciativas innovadoras similares y capacitación en temáticas priorizadas para su fortalecimiento.
- Fortalecer las capacidades de los gobiernos municipales para participar activamente como promotores del desarrollo económico local en el ámbito local, microrregional y departamental.
- Promover procesos microrregionales de concertación y coordinación de actividades en función de la dinamización del desarrollo económico local, aprovechando los espacios locales y microrregionales existentes donde sea posible.
- Contribuir con propuestas metodológicas y capacitaciones para facilitar la institucionalización de mecanismos de reflexión y aprendizaje colectivo, con el propósito de seguir innovando para fortalecer iniciativas de desarrollo económico local.

- Difundir lecciones aprendidas de las diferentes iniciativas de desarrollo económico local acompañadas en ámbitos locales, nacionales e internacionales donde sea apropiado.

Notas

- 1 Browning. El Salvador: "La Tierra y el Hombre", 1971 citado en el PADEMA.
- 2 Aunque el trabajo de acompañamiento de la FUNDE fue enfocado en estos cinco municipios, las tres iniciativas tienen un alcance mayor dentro del departamento de Chalatenango.
- 3 Esto es característico del departamento como un conjunto en que "han surgido diversos grupos y comités locales para enfrentar la degradación de los recursos naturales y la pobreza asociada y reivindicar derechos relativos a la defensa de la calidad ambiental. Se forman ante urgentes necesidades que la institucionalidad estatal y otros sectores de la sociedad no han abordado y/o resuelto por falta de recursos o por tener otras prioridades con relación a los múltiples problemas departamentales," (PADEMA p. 13).
- 4 Pérez, A.V; Jiménez, W.A; Machado, R.A. "Estudio socio-económico y ambiental de la microrregión nor-oriente de Chalatenango, FUNDE, Avance No.15. Octubre de 1999.
- 5 Los cambios en la dinámica económica de una localidad dependen de transformaciones socio-culturales, políticos, al tiempo que generan modificaciones en éstos ámbitos. En este sentido, ubicamos el análisis de actividades económicas en un contexto más amplio que las condiciona y a la vez es transformada por ellas.
- 6 El sistema de los COFICOLES fue un programa de crédito de la Fundación CORDES, financiado por la cooperación internacional, que fue administrado por grupos comunitarios. Tuvo como objetivo contribuir a asegurar la capacidad de la población, tradicionalmente excluida del sistema formal de financiamiento, para producir alimentos y a la vez capitalizar sus actividades dedicadas a la comercialización de excedentes.
- 7 La bomba EMA es una bomba móvil de tipo pistón cuyo diseño original fue introducido a Chalatenango por técnicos de CORDES después de un intercambio en Nicaragua.