



Al servicio  
de las personas  
y las naciones

# Síntesis

Buenas prácticas  
para un modelo de  
gobernanza económica  
territorial

El Salvador





En el contexto económico, promover modelos de gobernanza territorial significa fomentar la coordinación y articulación entre actores en diferentes niveles y sectores para que, bajo un esquema de corresponsabilidad, puedan trabajar juntos en el logro de un mismo objetivo fundamental: mejorar las condiciones de vida de las personas.

# Buenas prácticas para un modelo de gobernanza económica territorial.

## ¿Qué se hizo?

A través de la voluntad política y los esfuerzos del Gobierno de El Salvador (GOES), el acompañamiento y las metodologías del Programa Articulación de Redes Territoriales para el Desarrollo Humano de El Salvador (PNUD/ART El Salvador), así como la energía y los conocimientos de actores territoriales comprometidos, se lograron los siguientes objetivos y procesos:

### a. Coordinación interinstitucional

En 2012, se creó el Comité Interinstitucional para el Apoyo al Desarrollo Económico Local (CIADEL), espacio de diálogo político y alianzas estratégicas conformado por instituciones del Gobierno central en el nivel de toma de decisiones (Secretaría Técnica de la Presidencia [STP], Ministerio de Economía [MINEC], Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa [CONAMYPE], Viceministerio para los Salvadoreños en el Exterior [SALEX], Ministerio de Turismo [MITUR] y Ministerio de Agricultura y Ganadería [MAG]) con delegados en los equipos territoriales.

Este comité funcionó como equipo de coordinación interinstitucional con un enfoque multinivel y representó una pieza fundamental para fomentar un nuevo tipo de gobernanza territorial en materia económica con la perspectiva de país.

El CIADEL contó con la asesoría técnica y acompañamiento del PNUD (más información en el apartado *Institucionalidad nacional* del documento principal de esta publicación).

#### b. Creación y fortalecimiento de Agencias de Desarrollo Económico Local

Se crearon y fortalecieron cuatro Agencias de Desarrollo Económico Local (ADEL) a nivel departamental, como un pilar de desarrollo económico territorial en la Franja Costero-Marina (FCM) para la mejora en la calidad y condiciones de vida de la población.

Estas ADEL son instituciones público-privadas compuestas por un conglomerado de actores locales (públicos, productivos, sociales); además, son un espacio de diálogo e intercambio en el que las diferentes instancias locales identifican necesidades, objetivos, recursos y limitaciones, y trabajan conjuntamente por el desarrollo económico de sus poblaciones (más información en el apartado *Mecanismos territoriales*).

#### c. Políticas públicas acertadas

Los espacios de diálogo e intercambio creados con el modelo de gobernanza territorial favorecieron la articulación intermunicipal en los departamentos, haciendo posible la construcción de acuerdos básicos, unificando la visión sobre la orientación de la economía del territorio, considerando las capacidades instaladas y sus potencialidades así como su inserción en los mercados. Todo ello constituye un aporte para el diseño de políticas públicas acertadas, destinadas a solucionar los principales problemas de empleo e ingresos para las poblaciones más vulnerables.

#### d. Oportunidades de acceso a la dinámica productiva

Se fortaleció y promovió la asociatividad con la participación de los actores locales directa e indirectamente involucrados en el tema del desarrollo económico, dinamizando con ello las economías locales, llevando al territorio los mecanismos, herramientas, bienes y servicios aptos para promover las dinámicas productivas individuales o asociadas en pro de la mejora de la producción en cantidad y calidad, y la generación de puestos de trabajo.

#### e. Intercambios con redes de cooperación internacional

Se acompañó a entidades público-privadas como las ADEL en la gestión

de relaciones de intercambio técnico, financiero y de otra índole.

Los actores nacionales y locales aprovecharon intercambios técnicos y de gestión empresarial en El Salvador y, además, con República Dominicana, España, Italia, Colombia, Guatemala, Brasil y Kenia.

### ¿Con quiénes se trabajó?

El Gobierno nacional definió la Franja Costero-Marina (FCM) —que abarca 75 de los 262 municipios del país— como eje territorial prioritario. En este contexto el proceso de la gobernanza económica territorial benefició a 40 municipios y 90 entidades del sector productivo que a su vez agrupan a centenares de personas, 20 organizaciones del sector social, 6 universidades y 2 institutos técnicos.

El CIADEL acompañó los procesos de creación y fortalecimiento de una red de entes públicos y privados a lo largo de la FCM en cuatro departamentos (ADEL La Libertad, ADEL La Unión, ADEL Sonsonate y ADEL Usulután).

Una vez definidas las competencias y el rol de las ADEL, estas acordaron trabajar junto con el GOES y ejecutar políticas públicas para beneficiar a los usuarios de los servicios del Estado, multiplicando el alcance de las instituciones públicas en los territorios. Como ejemplo, en 2013 se atendió en La Unión a más de 500 pequeñas empresas o negocios, a

través del Centro de Desarrollo de Micro y Pequeñas Empresas (CDMYPE).

### ¿Con quiénes se hizo?

En el nivel territorial, las municipalidades y sus asociaciones de municipios han tenido una función protagónica en este proceso, llegando a formar parte de las ADEL. Expresiones del sector no gubernamental también han participado activamente, al igual que cámaras empresariales, cooperativas y federaciones, además de comités de mujeres y jóvenes, entre otros.

Especial mención merecen las universidades e institutos públicos y privados que en los territorios cumplieron su papel de actores locales, ofreciendo asistencia técnica y académica en función de las necesidades de las estructuras territoriales. Entre las entidades estatales se encuentran: Universidad de El Salvador y su Facultad Multidisciplinaria Paracentral, el Instituto Técnico de Usulután, el Instituto Técnico Centroamericano y el Instituto Nacional de La Unión. Entre los entes privados están: Universidad Gerardo Barrios, Escuela Mónica Herrera, Universidad José Matías Delgado y Universidad Centroamericana José Simeón Cañas.

### ¿Cómo se hizo?

*Primera fase.* El proceso comenzó en 2010, con la firma de un acuerdo

de cooperación entre la entonces Secretaría Técnica de la Presidencia (STP) y el PNUD. Ahí se establecieron las instituciones núcleo que fueron claves para lograr los entendimientos e iniciar los procesos de sensibilización y formación en los conceptos del desarrollo económico, territorial y humano: STP, MINEC, CONAMYPE y MITUR. Posteriormente se incorporó el SALEX y luego el MAG.

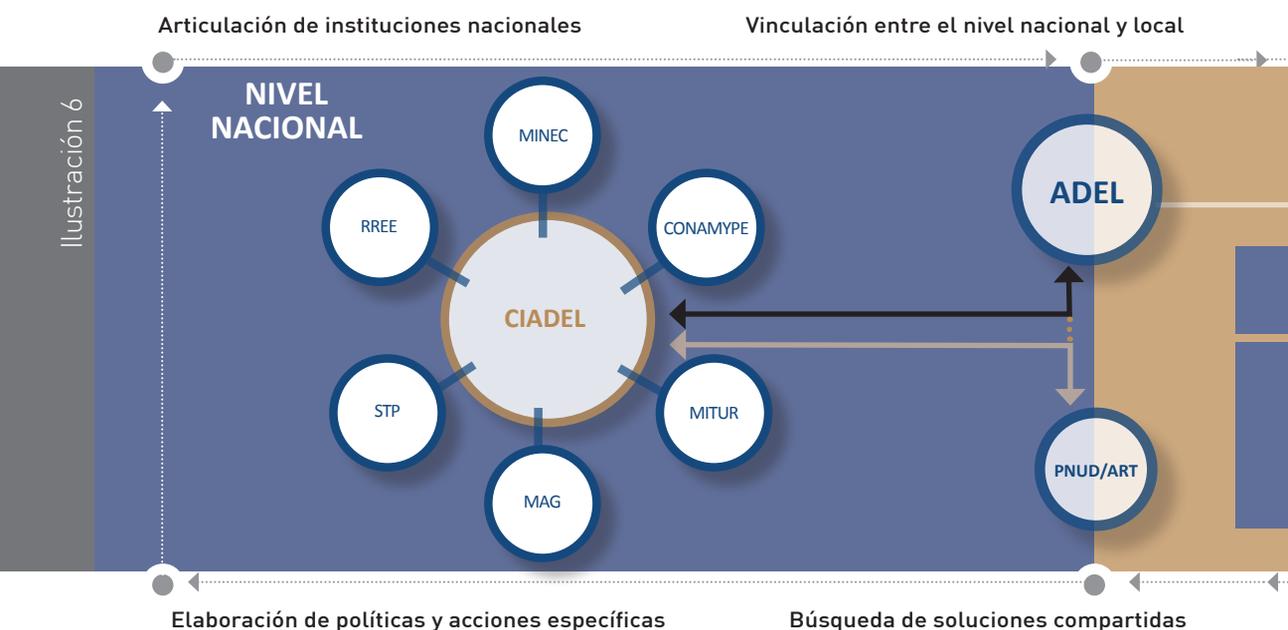
*Segunda fase.* El Gobierno nacional operó a través del CIADEL que apoyó la conformación de las ADEL mediante la adopción de las metodologías de ART y el modelo de gobernanza económica territorial propuestos por el PNUD. Tanto el

CIADEL como el programa PNUD ART aportaron y gestionaron asistencia técnica y financiera para establecer la estrategia de creación y fortalecimiento de las ADEL como mecanismo que contribuye a la gobernanza económica territorial.

*Tercera fase.* Se conformó un equipo impulsor nacional del proceso de creación y fortalecimiento de las ADEL y se definió a los equipos territoriales del Gobierno nacional.

*Cuarta fase.* Se planificó y se trabajó en los territorios. Se elaboró un mapa de actores, se precisó a los equipos impulsores de actores locales públicos y privados quienes definieron la naturaleza de la organización y su

### Articulación entre CIADEL, ADEL, actores locales y PNUD/ART



articulación con el Gobierno nacional, y se establecieron sus funciones y su junta directiva, hasta obtener la personería jurídica de la agencia y el establecimiento de sus primeras alianzas. La articulación de las instituciones para la conformación de un modelo de gobernanza económica territorial se puede ver en la ilustración que se presenta la página anterior.

### ¿Cómo cambia la vida de las personas?

- Más de 6,000 familias de productores y productoras se han involucrado en las ADEL en los departamentos de La Unión, Sonsonate, Usulután y La Libertad. Estas familias han adquirido capacidades para la gestión de proyectos productivos,

demandando el acercamiento de servicios de desarrollo empresarial y financieros para dinamizar las economías locales, en la búsqueda de mejorar los ingresos de las personas beneficiarias.

- Los sectores organizados en las ADEL participan más activamente en la toma de decisiones a través de sus asambleas generales y juntas directivas, y se vinculan directamente con otros proyectos y programas, así como con las instituciones del Gobierno nacional especializadas en producción y economía.
- Este tipo de organización ha facilitado los negocios en el departamento y en aquellos otros te-



territorios donde operan las ADEL, resolviendo problemas en comunidades que en el pasado no eran incluidas en la agenda pública.

- Al menos 2,315 micro y pequeñas empresas han sido atendidas por las ventanillas empresariales de las ADEL de La Unión (a través del CDMYPE, que administra) y Son-

sonate, garantizando que igual número de empresarias y empresarios mejoren sus ingresos mediante el fortalecimiento de sus capacidades empresariales (ver recuadro de *Historia de éxito*).

## Historia de éxito

### NOMBRE DEL GRUPO ASOCIATIVO:

Las Chichipateñas

### UBICACIÓN:

Municipio de Intipucá, departamento de La Unión

### ACTIVIDAD ECONÓMICA:

Elaboración y venta de artesanías



En 2013 y 2014 la ADEL La Unión operó el Centro de Desarrollo de Micro y Pequeñas Empresas (CDMYPE), brindando asesoría empresarial a un grupo de 10 mujeres del municipio de Intipucá, asociadas y reconocidas como “Las Chichipateñas”.

*Ahora vendemos artesanías directamente a la empresa Bahías & Golfos Tours, en la ciudad de La Unión. Esta oportunidad nos abre las puertas para vender también vinos, dulces y conservas. Hemos mejorado y aumentado las cantidades de producción. Les vendemos a las tiendas de los caseríos y a las escuelas. Nosotras mismas entregamos los pedidos a domicilio.*

**María Gloria Romero, presidenta**