

# CUADERNO METODOLÓGICO

PROGRAMA ART PNUD ELS



# CUADERNO METODOLÓGICO



PROGRAMA ART PNUD ELS

2012  
Programa ART PNUD ELS  
San Salvador

# Contenido

**Iniciativa ART internacional y programa ART PNUD ELS [04]**

**Nivel territorial [06]**

- **Articulación del programa a nivel local [08]**
- **Grupos de trabajo: rol y retos [10]**
- **Grupos de trabajo : fortalecimiento institucional y de capacidades [12]**
- **Plataformas: las líneas directrices de desarrollo [14]**
- **Desarrollo territorial y desarrollo económico local [16]**
- **Agencias de desarrollo económico local [18]**
- **Desarrollo territorial, gestión de riesgos y adaptación al cambio climático [20]**
- **Integración transversal del enfoque de género [22]**

**Nivel nacional: articulación multinivel de políticas [24]**

**Nivel internacional: las redes temáticas, de cooperación descentralizada y sur-sur [28]**

**Resumen [34]**

**Siglas [35]**



La plataforma ART PNUD ELS permite orientar las políticas nacionales, las estrategias locales y la ayuda internacional con base a la demanda del territorio, lo que representa la manera más eficaz de luchar contra las desigualdades, de promover el empoderamiento humano, y en finalidad de producir desarrollo sostenible. Así, promueve el empoderamiento social, económico y político de las poblaciones de sus territorios de intervención, en particular las más vulnerables, como las mujeres y los jóvenes, e integra la gestión de riesgos y la adaptación al cambio climático, así como los demás temas de desarrollo sostenible."



## Iniciativa ART internacional y programa ART PNUD ELS

04

“ Dentro de un panorama del desarrollo evolutivo, la Iniciativa ART del PNUD (Articulación de Redes Territoriales y Temáticas de Cooperación para el Desarrollo Humano) promueve la complementariedad de los actores a nivel local y pone en práctica sistemas de gobernanza multinivel para el desarrollo humano sostenible.”

La Iniciativa ART (Articulación de Redes Temáticas y Territoriales para el Desarrollo Humano) fue lanzada por el PNUD en 2005 a partir de experiencias en terreno de diferentes países y programas. El objetivo principal de la Iniciativa es poner a disposición de los países y de los actores una herramienta adecuada al escenario cambiante de los procesos de desarrollo y, por ende, de la cooperación internacional que quiere apoyar dichos procesos.

Esta propuesta se desarrolla en un escenario marcado por la necesidad de traducir en acción y resultados algunas de las conceptualizaciones ampliamente compartidas como son: coherencia operativa entre dimensión local, nacional y global; articulación entre diferentes actores que operan a nivel local; socios con sociedad civil y colectividades locales; cooperación orientada por la demanda de los territorios.

La Iniciativa se ha materializado en 18 países de Asia, África, Oriente Medio y América Latina. Su amplia experiencia ha demostrado la complejidad que requiere traducir en acción dichas

conceptualizaciones. Pero también ha demostrado la efectiva posibilidad de colaboración y sinergias entre más de 600 actores, entre ellos ciudades, provincias, regiones, sociedad civil, fundaciones, universidades, sector privado, sindicatos y ONG, en apoyo a procesos complejos de medio y largo alcance.

Los Programas ART para los países se instalan sobre petición de los Gobiernos nacionales. Son promovidos por el PNUD y llevados a cabo conjuntamente con la contraparte nacional. En El Salvador, el Ministerio de Relaciones Exteriores ha pedido la instalación del Programa en agosto del año 2009. La implementación del Programa PNUD ART El Salvador empezó en el año 2010.

El Gobierno identificó como territorios prioritarios de intervención del Programa tres departamentos del oriente del país: las cuencas del río Torola, de la bahía de Jiquilisco y del golfo de Fonseca. Las áreas temáticas de acción de ART, también definidas en conjunto con el Gobierno, son la gobernabilidad local, el desarrollo sostenible, el desarrollo productivo y la inclusión social.







Programa ART PNUD ELS

**Nivel territorial**

## Rol de cada institución en el GGT

Gobernación, municipios	Liderazgo político y ejecutivo
Gabinete departamental	Políticas sectoriales a nivel local e información clave
Sociedad civil	Participación ciudadana, inclusión de los grupos vulnerables y coordinación de la acción de las ONG
Productor	Desarrollo económico local, fiscalidad local, etc.

## Articulación del programa a nivel local

08



Los mecanismos que ART pone a disposición de sus territorios de intervención contribuyen a fortalecer la participación ciudadana y la incidencia en las políticas de los actores locales, pero también permiten al Gobierno nacional aterrizar las propias a través de una entidad representativa de las dinámicas que animan el territorio."

Los instrumentos que el Programa ART PNUD ELS pone a disposición de sus territorios de intervención permiten la articulación de las diferentes participaciones sobre el desarrollo territorial. El primero de estos instrumentos, los Grupos de Trabajo Territorial (GTT), facilitan la comunicación y la coordinación entre los diferentes actores, ya sean públicos, privados o sociedad civil. Los GTT formulan una estrategia de desarrollo territorial llamada Plataforma de Desarrollo Humano Sostenible. El tercero, entonces, es el brazo económico de la articulación territorial promovida por las ART: las Agencias de Desarrollo Económico Local.

Los gobiernos locales deben ser las locomotoras de esta articulación, porque la definición del rumbo del desarrollo territorial, en el marco de las políticas nacionales, le corresponde al liderazgo político.

Los representantes de los ministerios sectoriales desempeñan un papel importante en el apoyo técnico a la articulación del desarrollo territorial. Permiten acercar las iniciativas de nivel local con los planes sectoriales de los ministerios. Así, además, tienen gran parte de la información disponible sobre la situación de desarrollo del territorio.

La presencia de la sociedad civil es una de las claves del valor añadido de ART. Permite reforzar la participación ciudadana, y la incidencia en general de las poblaciones, en particular de aquellas vulnerables, sobre el desarrollo territorial y las políticas nacionales. También permite reforzar la articulación de la acción de la sociedad civil con estas políticas.

El sector privado, por su parte, no puede resultar excluido de esta dinámica, ya que su acción en el desarrollo económico local es uno de los pilares que hacen sostenibles las intervenciones para mejorar las condiciones de vida de las poblaciones.

Los mecanismos que ART pone a disposición de sus territorios de intervención contribuyen a fortalecer la participación ciudadana y la incidencia en las políticas de los actores locales, pero también permiten al Gobierno nacional aterrizar las propias a través de una entidad representativa de las dinámicas que animan el territorio.

En fin, son un interlocutor clave para la cooperación internacional, que puede orientar su acción con base en la demanda, además de inscribirse en los planes y las dinámicas existentes, y en el espíritu de la Declaración de París, con lo que maximiza su impacto y visibilidad.

Facilitadores de la comunicación interinstitucional

Interlocutores del Gobierno y de la CI

Laboratorio de descentralización e innovación

Capacidades reforzadas a través de un ciclo de formación e intercambios técnicos que los actores locales diseñan

- Coordinación de las intervenciones sobre el territorio
- Orientación y toma de decisión basada en la demanda
- Incidencia en políticas públicas

## Grupos de trabajo: rol y retos

10



Los GTT deben contribuir a fortalecer y desarrollar capacidades desde varios ángulos. En primer lugar, deben desarrollar capacidades de gestión y liderazgo que permitan que sus miembros implementen estrategias de concertación, así como la articulación de actores y niveles en su territorio. En segundo lugar, este mecanismo fomenta una cultura de trabajo conjunto entre los diferentes sectores y niveles, lo que genera así su apropiación y sostenibilidad."

**E**l Programa parte de las capacidades y dinámicas existentes para promover un desarrollo basado en la demanda y en el potencial endógeno del territorio, empezando por una planificación estratégica con enfoque territorial participativo, y apuntando a mejorar la eficacia de las acciones de desarrollo.

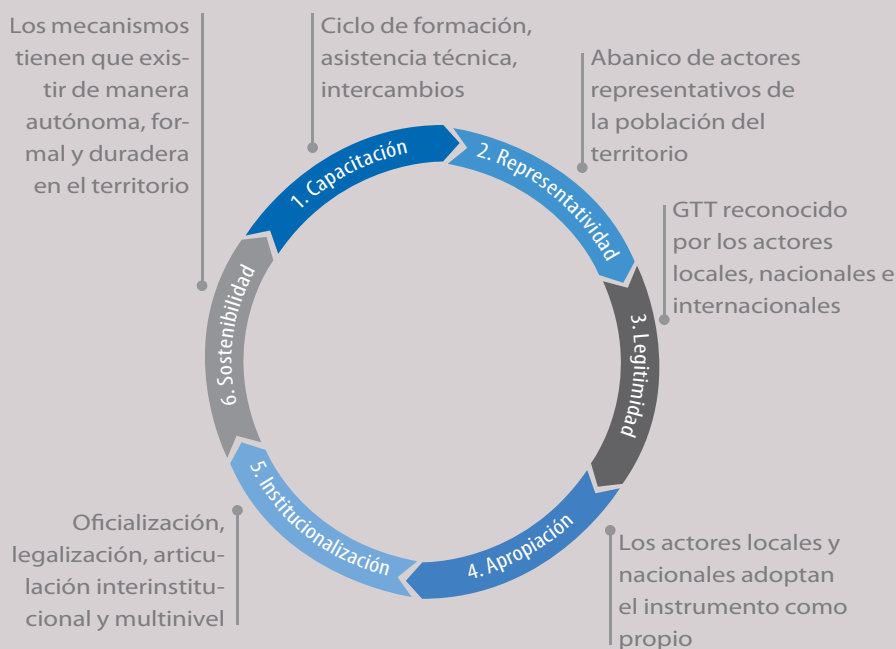
El mecanismo que la ART pone a disposición de sus territorios de intervención para mejorar la concertación y articulación de actores y niveles en el ámbito local son los Grupos de Trabajo Territoriales (GTT). Este instrumento busca apoyar la coordinación entre los diferentes actores locales del desarrollo (autoridades locales, sociedad civil y sector privado), y la articulación local-nacional para una mejor gestión de las prioridades locales.

Por otra parte, son estructuras multisectoriales que se insertan en la planificación territorial y que facilitan la alineación del apoyo complementario de la cooperación internacional. La labor de los GTT permite fortalecer las capacidades de gestión de los actores públicos y privados del territorio, atraer experticias y recursos de la cooperación internacional, e integrar las acciones de desarrollo a las estrategias y políticas nacionales de descentralización y desarrollo local.

Este mecanismo facilita una planificación integral que valoriza todos los recursos de un territorio, y evita intervenciones y soluciones meramente sectoriales y especializadas.

El GTT integra la gobernación departamental, los representantes de los municipios, la sociedad civil activa en el territorio (con especial énfasis en las mujeres y los jóvenes), y el sector privado. De igual forma, los GTT incorporan en su labor a las agencias de Naciones Unidas, donantes bilaterales y socios de la cooperación descentralizada presentes en los territorios o interesados en apoyar a este y a sus procesos de desarrollo. Su estructura permite que la cooperación internacional se alinee con las prioridades de desarrollo identificadas por los actores territoriales.

Los GTT deben contribuir a fortalecer y desarrollar capacidades desde varios ángulos. En primer lugar, deben desarrollar capacidades de gestión y liderazgo que permitan que sus miembros implementen estrategias de concertación, así como la articulación de actores y niveles en su territorio. En segundo lugar, este mecanismo fomenta una cultura de trabajo conjunto entre los diferentes sectores y niveles, lo que genera así su apropiación y sostenibilidad.



## Grupos de trabajo: fortalecimiento institucional y de capacidades

12



A partir del momento que los GTT son instalados, ya no son instrumentos de ART sino del territorio, acompañados técnicamente por ART y por sus contrapartes nacionales. A partir de la fase de nacionalización del Programa, el acompañamiento técnico de los instrumentos, ya autónomos, capacitados y con un funcionamiento claro e institucionalizado, se hará por el Gobierno nacional."

Los GTT permiten la gestión del conocimiento mediante intercambios de experiencias, buenas prácticas e innovaciones, tanto al interior de sus territorios como afuera de ellos; de esta manera, se crean espacios de cooperación triangular y sur-sur. También propician el desarrollo de capacidades a partir de formaciones en temas especializados que responden a las demandas y necesidades de los actores. Entre las principales áreas de formación se pueden mencionar: gestión de programas y proyectos, desarrollo económico local, igualdad de género, procesos participativos, tecnologías de la información y la comunicación (TIC).

Es importante pensar desde los primeros pasos en la institucionalización de los GTT, ya que deben gestionar el desarrollo de su territorio por un tiempo indeterminado, mucho más allá de la duración del mismo Programa ART. A partir del momento en que son instalados, ya no son instrumentos de ART sino del territorio, acompañados técnicamente por ART y por sus contrapartes nacionales. A partir de la fase de nacionalización del Programa, el acompañamiento técnico de los instrumentos, ya autónomos, capacitados y con un funcionamiento

claro e institucionalizado, se hará por el Gobierno nacional.

Los GTT deben funcionar fluida y formalmente, partiendo de una convocatoria por parte de una institución local (gubernamental u otra) y tras presentar una organización interna claramente definida. Para que el rol del Grupo de Trabajo sea efectivo, los actores del territorio en general, y en primer lugar los gobiernos locales, se tienen que apropiarse de este instrumento.

Los GTT tienen que ser implicados desde el principio en la reflexión acerca de su rol, de su funcionamiento y de la manera de volverse un mecanismo sostenible. Aunque la apropiación de este instrumento por parte de los actores locales es clave, su sostenibilidad es un proceso que se debe trabajar desde los tres niveles (local, nacional e internacional), para que se vuelvan una entidad de orientación para el desarrollo territorial, de proposición para las políticas del gobierno a nivel local, y de referencia para la cooperación internacional.

También se tiene que institucionalizar la comunicación entre el Grupo de Trabajo y los actores locales, nacionales e internacionales, para que la información pueda circular de manera fluida y aceptada por todos.

### Análisis del territorio

Fuentes de información: gabinete departamental, gobiernos locales, unidades técnicas microrregionales

Situación de base	ODM	Instituciones trabajando en el área	Estrategia de solución

### Apropiamiento de los procesos de construcción de la plataforma

Participación de gobiernos locales, asociaciones municipales, grupos de interés, asociaciones de productores, ADEL y sociedad civil.

## Plataformas: las líneas directrices de desarrollo

14



Del cruce entre las líneas directrices definidas por los actores territoriales y de las posibilidades de apoyo de los entes nacionales y los actores internacionales, surgen las líneas de acción para la implementación de proyectos, programas y socios."



La primera labor de los Grupos de Trabajo es la realización de las Plataformas Estratégicas de Desarrollo Sostenible. Esta estrategia de desarrollo del territorio se elabora a través de talleres participativos que implican a todos los actores pertinentes del desarrollo local.

La primera parte de las plataformas consiste en una presentación del territorio y de su situación de desarrollo. Este análisis con enfoque multisectorial, integrado y sensible al género, cubre los sectores sociales y económicos así como la gobernabilidad local y la gestión medioambiental, y está vinculado con las políticas nacionales y con los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) y el Índice de Desarrollo Humano (IDH).

Con base en este análisis se definen líneas estratégicas de desarrollo, que se enmarcan también en las políticas nacionales y los planes locales y sectoriales, y pretenden orientar las diferentes intervenciones sobre el desarrollo territorial, tanto de los entes nacionales como de la cooperación internacional. Estas líneas directrices se clasifican según cuatro ejes estratégicos: gobernabilidad local, gestión medioambiental, desarrollo productivo y sectores sociales.

Con base en este documento, se promueve el diseño y la implementación de políticas y programas naciona-

les, así como alianzas estratégicas con socios internacionales, en respuesta a las prioridades de desarrollo humano sostenible definidas en estas plataformas. De la misma forma se impulsa la cooperación sur-sur descentralizada, para captar apoyo técnico para los procesos de desarrollo territorial.

La eficacia de la movilización de los socios nacionales e internacionales depende mucho de la calidad y el buen funcionamiento de los instrumentos que la ART pone a disposición de los territorios. Es clave tener una plataforma estratégica de calidad con un análisis de buen nivel sobre la situación de desarrollo, con prioridades pertinentes y realmente estratégicas, y que haya sido realizada a través de un proceso participativo y de correcta apropiación por parte de los actores.

Estas plataformas deben ser promovidas por GGT representativos, activos y capacitados para orientar la cooperación internacional, que tengan la credibilidad y la legitimidad suficientes frente a los actores locales, nacionales e internacionales para gestionar el desarrollo de su territorio.

Del cruce entre las líneas directrices definidas por los actores territoriales y de las posibilidades de apoyo de los entes nacionales y los actores internacionales, surgen las líneas de acción para la implementación de proyectos, programas y socios.



En el marco del desarrollo territorial, el Desarrollo Económico Local (DEL) estimula la actividad económica local mediante el empoderamiento y fortalecimiento de las capacidades, recursos y oportunidades, más la búsqueda de intervenciones y la colaboración con los demás niveles decisionales del Estado. El DEL, por su parte, toma como unidad de actuación al territorio y no a la empresa o a un sector aislado, lo que supone un proceso sostenido, participativo, consensuado e integral, acorde a cada contexto según el funcionamiento de la economía local, sus potencialidades y las oportunidades que pueden aprovecharse, sin perder de vista el ámbito nacional e internacional.

Las plataformas estratégicas de desarrollo sostenible de los territorios de intervención del Programa ART definen la dinamización del DEL como prioridad. Así, el Programa, basándose en la experiencia de la Iniciativa ART a nivel internacional, impulsó un proceso estratégico de organización del DEL, así como su articulación con las estrategias y los mecanismos de Desarrollo Territorial.

En el marco del Sistema Nacional de Desarrollo Productivo, base del FOMILENIO II, la ART ha sido la referencia para la instalación de mecanismos institucionalizados de asocio público-privado en los territorios, apoyando especialmente la instalación de Agencias de Desarrollo Económico Local (ADEL) en los departamentos de La Unión y Usulután, en la zona oriental del país. La ADEL La Unión, que res-

ponde al concepto de Ciudad Puerto definido por el Sistema Nacional de Desarrollo Productivo, tendrá en este sentido un carácter piloto.

Las ADEL se basan en las estrategias de desarrollo territorial, y se articulan con las dinámicas del mismo. Responden así a unas problemáticas territoriales (desempleo, migración, asimetrías territoriales, vulnerabilidad de género, globalización, descentralización) y a unas prioridades de los territorios (generación de empleo e ingresos). Además, su trabajo se basa en algún potencial territorial: recursos naturales, posicionamiento estratégico, organización productiva, fortalecimiento de los gobiernos locales.

Durante la fase de creación, la instalación de la ADEL se basa en el Grupo de Trabajo Territorial. Los miembros del grupo impulsor de la ADEL se han identificado dentro del GTT, con especial énfasis en los electos municipales, y existe un esfuerzo permanente para inscribir la acción de la ADEL en el marco de las estrategias de desarrollo territorial. Como los demás instrumentos que ART pone a disposición del territorio, la ADEL responde a los enfoques territorial, multinivel y de género.

Por otra parte, gracias a su experiencia en Desarrollo Económico Local, el Programa ART forma parte del Consejo Asesor del Proyecto para la gestión del conocimiento y formación de masa crítica entre los “policy makers” y “formación de formadores” en DET, con lo que se contribuye al diseño de acciones estratégicas al respecto.



## Agencias de desarrollo económico local

18



A través de las ADEL los actores locales planean y activan, de manera concertada, iniciativas para el DEL, identifican los instrumentos más convenientes para su realización y establecen un sistema coherente de servicios técnicos y financieros."

Existen más de 800 ADEL a nivel mundial, organizadas en países del sur y del norte, articuladas en redes (nacionales, regionales, mundiales). Esto permite facilitar el intercambio de buenas prácticas, asistencia técnica, además del posicionamiento de la agenda del Desarrollo Económico Local.

Son un mecanismo público-privado legalizado (autoridades locales + actores del universo económico territorial) basado en un modelo experimentado y funcionando. Ofrecen la posibilidad de acuerdos, contratos y socios, además de la aplicación a convocatorias de las organizaciones internacionales y a la captación de recursos en general.

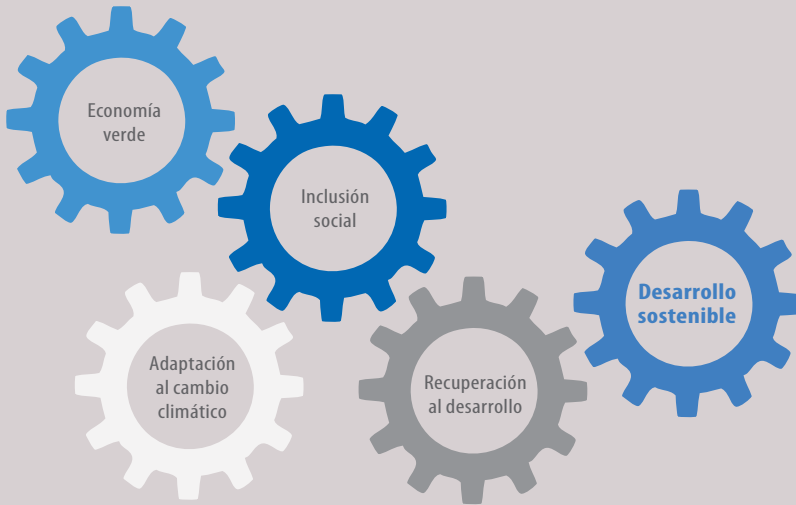
Una ADEL está diseñada para convertirse en un instrumento clave en el esfuerzo de mejoramiento territorial, pues genera valor agregado a los procesos del territorio que se enmarcan en los planes territoriales y las políticas nacionales, sin convertirse en “gerente del proceso”. Las ADEL responden a los elementos propios del entorno local; en consecuencia, no existen modelos únicos para su conformación: cada una nace de la situación y las dinámicas de los territorios, sus instituciones y actores, y se desarrolla sobre la base de las condiciones de cada lugar, pero siempre entrega el protagonismo a los actores locales.

Las ADEL establecen un sistema coherente de servicios técnicos y financieros para el DEL, y estructuran el potencial territorial con sus actores

públicos-privados. Al mismo tiempo, pueden ofrecer servicios al Gobierno (alianza CONAMYPE/ADEL en El Salvador, por ejemplo). En este sentido, las ADEL se vuelven una clave en la territorialización de las políticas públicas económicas, como en el caso de El Salvador con el Sistema Nacional de Desarrollo Productivo y su concepto de Ciudad Puerto.

A través de las ADEL los actores locales planean y activan, de manera concertada, iniciativas para el DEL, identifican los instrumentos más convenientes para su realización y establecen un sistema coherente de servicios técnicos y financieros. Las ADEL proveen muchos servicios a la población y a las instituciones, tales como la promoción territorial, la dinamización económica, la asistencia técnica y crediticia y la capacitación empresarial, con el objetivo de apoyar el desarrollo competitivamente productivo y la innovación económica, dentro de una perspectiva de desarrollo equitativo, ecológico y humano.

Las ADEL facilitan la economía de escala y el encadenamiento productivo, las inversiones a partir de la existencia de instituciones jurídicas permanentes, la disponibilidad de una masa crítica de recursos y capital productivo apta para un desarrollo sostenible y competitivo, además de la planificación territorial desde la competencia en DEL a nivel de las instancias de planificación establecidas por los gobiernos nacionales.



## Desarrollo territorial, gestión de riesgos y adaptación al cambio climático

20



Cuando surgió la DT12 E, el Programa ART pudo activar la actualización de las estrategias territoriales. Esta actualización permitió diseñar una estrategia post desastre de recuperación temprana y transición al desarrollo."

El Programa PNUD ART ELS sirvió de plataforma para una intervención coordinada del Sistema de Naciones Unidas y del Gobierno frente a la depresión tropical 12 E en El Salvador, en octubre del 2011. Cuando surgió la DT 12 E, el Programa ART pudo activar, a través de sus redes territoriales y en particular de los GTT, la participación de los gobiernos locales, las cooperativas y las comunidades de base en la actualización de la estrategia definida en las plataformas de desarrollo sostenible, siempre con un enfoque inclusivo y multisectorial. Esta actualización permitió que después se diseñara una estrategia postdesastre hecha de manera participativa por los actores, y movilizar en el marco de esta estrategia los actores locales, nacionales e internacionales interesados en apoyar la recuperación temprana y transición al desarrollo.

Con la repetición cada vez más frecuente de los desastres naturales, especialmente en América Central, y los efectos cada vez más visibles del cambio climático, ninguna estrategia de desarrollo puede dejar de lado las cuestiones ambientales, en particular la gestión de riesgo y la adaptación al cambio climático. Sin la integración sistemática de estos conceptos en los planes y las acciones de desarrollo, este no podrá ser sostenible. Por eso el PNUD se apoya en los instrumentos del Programa ART para crear una masa crítica y una red de capacidades sobre

la gestión de riesgos que completa así los esfuerzos llevados a cabo a nivel nacional en el diseño de un marco institucional y operativo para la gestión de riesgos, la recuperación temprana y la transición al desarrollo.

A nivel local, además de las sensibilizaciones, capacitaciones y fortalecimiento institucional en este ámbito, se trabaja en la recuperación de los medios de vida con base en la demanda territorial; en la mejora de la gestión de agua para la preservación del recurso hídrico a través de una alianza estratégica con el Gobierno vasco y la Agencia Vasca del Agua (URA), y en la conservación de la franja marino costera a través del Sistema Nacional de Desarrollo Productivo, que privilegia el uso sostenible de los recursos naturales.

Por fin, el Programa apoya la participación de los actores territoriales en los debates y eventos internacionales sobre los temas ambientales y de desarrollo sostenible, así como la difusión a nivel local de los resultados de los mismos. Por ejemplo, ART forma parte de la Task Force del PNUD para la preparación de la Conferencia de Naciones Unidas sobre el Desarrollo Sostenible "Río + 20", y llevó a cabo consultas territoriales para producir insumos al borrador cero del documento que será aprobado en este evento, así como para identificar buenas prácticas de desarrollo sostenible a nivel territorial para ser presentadas en el marco de los debates.



## Integración transversal del enfoque de género

22



El Programa PNUD ART El Salvador hizo del género una prioridad absoluta, y un enfoque a integrar en todas sus acciones, desde la planificación plurianual o anual hasta las estrategias y proyectos a nivel local, pasando por el apoyo a políticas nacionales. En este esfuerzo, trabajó de la mano de forma permanente con la Asesora de Género del PNUD."



La Iniciativa ART Internacional, desde su lanzamiento, promovió el género como un enfoque transversal de su metodología. Entre sus redes internacionales temáticas, existe Art Women, dedicada a la gestión del conocimiento y al apoyo técnico para la integración del género en las acciones de desarrollo, en particular en el marco de la cooperación internacional.

El Programa PNUD ART El Salvador, al igual que los demás Programas Marco País, hizo del género una prioridad absoluta y un enfoque a integrar en todas sus acciones, desde la planificación plurianual o anual hasta las estrategias y proyectos a nivel local, pasando por el apoyo a políticas nacionales. En este esfuerzo, trabaja de la mano de forma permanente con la Unidad de Género del PNUD.

A nivel nacional, el Programa contribuyó a la implementación de una metodología que facilita la participación ciudadana, en particular de las poblaciones tradicionalmente excluidas, entre las cuales las mujeres ocupan un lugar prioritario.

A nivel territorial, los tres instrumentos que el Programa ART pone a disposición de los territorios para organizar su desarrollo integran y promueven el enfoque de género. Los Grupos de Trabajo Territoriales son compuestos con paridad de género, y las asociaciones de mujeres participan activamente, tanto en la elaboración de estrategias territoriales como en el apoyo al diseño de políticas nacionales. Por otra parte, la capacitación de los GTT también incluye formación en género. La elabora-

ción participativa por los actores locales de las Plataformas Territoriales de Desarrollo Humano Sostenible incluyó un análisis situacional y unas prioridades de desarrollo sensibles al género, vinculadas a las políticas nacionales en este ámbito y con los ODM e IDH. Las Agencias de Desarrollo Económico Local integran el enfoque de género, y una de sus primeras acciones, una vez instaladas oficialmente, será la creación de una ventana para el emprendedurismo de la mujer, con el objetivo de lograr su empoderamiento económico a través de su integración, en particular a nivel rural, en el tejido económico territorial.

La iniciativa subregional conjunta Mujeres y DEL, del Programa ART y ONU Mujeres, cuya implementación está en preparación, retoma el paradigma del desarrollo humano territorial al abrir nuevas rutas hacia el empoderamiento económico de las mujeres, a la vez que se promueven políticas activas direccionadas a luchar contra la desigualdad, y con capacidad para generar riqueza a partir de la potenciación de sus capacidades.

Por fin, en el marco de las consultas territoriales para la elaboración de la agenda post-2015 y la preparación de la Conferencia de Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible "Río + 20", organizadas por el PNUD a través del Programa ART, se aseguró la presencia y la participación activa de las representantes de mujeres en los talleres participativos, para integrar sus preocupaciones específicas en las propuestas de temas y estrategias de implementación para la próxima agenda global de desarrollo.





Programa ART PNUD ELS

**Nivel nacional**



## Nivel nacional: articulación multinivel de políticas



**El Comité Nacional Consultivo, en tanto mecanismo de concertación y articulación de actores y niveles, debe facilitar el diálogo y la concertación de doble vía entre los procesos de desarrollo y planificación local y nacional."**

En la metodología ART, el mecanismo para lograr la concertación y articulación de actores a nivel nacional es el Comité Nacional Consultivo (CNC). Este es un espacio para la toma consensuada de decisiones que se encarga de facilitar la articulación entre procesos y actores de los niveles local, nacional e internacional.

El Comité Nacional Consultivo, en tanto mecanismo de concertación y articulación de actores y niveles, debe facilitar el diálogo y la concertación de doble vía entre los procesos de desarrollo y planificación locales y nacional. Para ello, tiene que acompañar los procesos que se implementan en los territorios, para garantizar la coherencia entre las acciones ejecutadas a nivel local con el sistema nacional, de manera que los territorios puedan aportar a las políticas públicas nacionales.

De igual modo, el CNC puede facilitar y promover la articulación con el sistema nacional de planificación de cada país, y aportar a las políticas públicas el priorizar e insertarse —desde lo local— en las estrategias, programas y políticas nacionales de desarrollo. Así es como promueve el liderazgo y la apropiación por parte de los actores nacionales del Programa, facilitará la integración de los actores territoriales a la planificación nacional, y promoverá la sostenibilidad de las políticas de desarrollo.

El Comité Nacional Consultivo contribuye a la aplicación de los principios acordados en la Declaración de París sobre la eficacia de la ayuda: alineación, ya que el CNC permite que el apoyo de la cooperación internacional se inscriba en el marco de las políticas nacionales y de las estrategias locales, así como la apropiación de los actores nacionales y territoriales; ello ocurre ya que estos priorizan y lideran sus estrategias, programas y políticas de desarrollo que orientan el apoyo complementario de la cooperación internacional tanto como la armonización, gracias a un marco de acción programático y operativo común propuesto por el CNC. Además, el CNC fundamenta su labor en un marco de gestión orientado a los resultados, al contar con herramientas de planificación, monitoreo y evaluación de su accionar.

En El Salvador, el Comité Nacional Consultivo está en proceso de formalización, pero ya se reunieron los diferentes ministerios concernidos, los actores locales y el Sistema de Naciones Unidas sobre asuntos temáticos, como el Desarrollo Económico Local. Por otra parte, se firmaron acuerdos con la Subsecretaría de Desarrollo Territorial, la Secretaría Técnica de la Presidencia y el Ministerio de Relaciones Exteriores para apoyar tanto al diseño como la implementación de las políticas nacionales de descentralización, desarrollo productivo y cooperación al desarrollo.





Programa ART PNUD ELS

**Nivel internacional**

- **Redes temáticas**
- **Redes de cooperación descentralizada**
- **Cooperación sur-sur**

- ILS LEDA
- ART WIN
- UNIVERSITAS
- IDEASS
- ART Woman
- Fons Catalá
- CODESUR
- Red de ADEL Dominicana

Debates

Buenas prácticas

Intercambio técnico

Innovación

Apoyo financiero

## Nivel internacional: las redes temáticas, de cooperación descentralizada y sur-sur

30



ART moviliza sus redes temáticas, de cooperación descentralizada y sur-sur en apoyo técnico y financiero a las prioridades definidas por los actores territoriales en las plataformas estratégicas de desarrollo sostenible."



El enfoque multinivel de la ART y sus redes internacionales temáticas, de cooperación descentralizada y sur-sur contribuyen a la eficacia de la ayuda a nivel local.

Las redes temáticas agrupan entidades locales y nacionales de todo el mundo alrededor del intercambio de buenas prácticas. El género, el apoyo de la universidad al desarrollo territorial, la innovación, la economía local, el género, son algunas de las redes internacionales disponibles que se pueden movilizar en torno a las necesidades de los territorios, expresadas en las plataformas de desarrollo territorial, o en apoyo al diseño de políticas y programas por el Gobierno nacional. En El Salvador, la red temática ILS LEDA de Desarrollo Económico Local, apoyó a la Secretaría Técnica de la Presidencia en el diseño del sistema de desarrollo productivo;

La cooperación descentralizada está hoy en día reconocida por todos los actores de la cooperación como un actor clave, gracias a su valor añadido específico. El Gobierno de El Salvador también entendió el potencial de este tipo de cooperación y creó la Dirección de la Cooperación Descentralizada en el Viceministerio de Cooperación al Desarrollo (VMCD);

ART moviliza sus redes de cooperación descentralizada en apoyo técnico y financiero a las prioridades definidas por los actores territoriales en las plataformas estratégicas de desarrollo sostenible. Con base en estas prioridades, al saber hacer y a las posibilidades

de apoyo de los socios de la cooperación descentralizada es que se definen las pautas para una alianza estratégica en apoyo al desarrollo territorial, que se articule con las políticas nacionales;

De igual forma, los instrumentos de la ART —es decir, GTT, plataformas, ADEL y CNC— refuerzan la armonía en la acción de los socios internacionales, su alineación con las políticas nacionales y con las estrategias locales;

Por fin, el Programa ART PNUD ELS impulsa la cooperación sur-sur, que permite un intercambio eficaz entre países y territorios con realidades diferentes, pero con muchas similitudes en materia de problemáticas de desarrollo, y con mucho dinamismo en materia de innovación, a través de la promoción de intercambios técnicos con base en las prioridades obtenidas por los actores territoriales. Así se firmó un convenio con CODESUL, de Brasil, para un apoyo a la gestión de residuos sólidos en el municipio de Santa Tecla. Además, una visita técnica de actores locales y nacionales a República Dominicana para conocer la experiencia de las ADEL desde el punto de vista gubernamental y territorial permitió promover los socios público-privados para el desarrollo económico local en El Salvador;

El enfoque territorial y multinivel de ART y de sus instrumentos permite mejorar el impacto de la ayuda internacional sobre las condiciones de vida de la gente, así como la sostenibilidad de tales acciones.





**Resumen**

La metodología ART responde a un enfoque territorial y multinivel, que incluye todos los actores del desarrollo territorial —autoridades locales, sociedad civil, sector privado, Gobierno nacional y cooperación nacional;

Permite orientar las políticas nacionales, las estrategias locales y la ayuda internacional con base en la demanda del territorio, lo que representa la manera más eficaz de luchar contra las desigualdades, de promover el empoderamiento humano, y de producir un desarrollo sostenible.

De igual forma, permite a la vez adaptar las acciones de desarrollo a un contexto local específico, y que estas sean apropiadas por la población, gracias al carácter participativo de su elaboración e implementación. La incidencia en las políticas por parte de los actores que viven el desarrollo día a día ya está reconocida como la clave del éxito de cualquier política de desarrollo humano.

Este enfoque integrado, que ataca las causas de las difíciles condiciones de vida de las poblaciones más vulnerables, permite abordar la situación de manera realista y mejorar el impacto de las acciones en los diferentes ámbitos del desarrollo territorial.

Así, la ART promueve el empoderamiento social, económico y político, e integra la gestión de riesgos y

la adaptación al cambio climático, así como los demás paradigmas del desarrollo sostenible.

Este enfoque territorial y multinivel, y las redes de socios locales y nacionales que el Programa PNUD ART El Salvador ha desarrollado, así como su rol de plataforma transversal del PNUD, les permiten darle una dimensión territorial a los procesos estratégicos de diferentes ámbitos que son llevados a nivel nacional.

Un ejemplo de esto son las consultas territoriales que se hicieron para elaborar la agenda global post-2015. Estas consultas, organizadas por los Grupos de Trabajo Territoriales con el apoyo de ART, produjeron propuestas para el debate formal que tendrá lugar a nivel nacional, con representación de los actores territoriales. Este esfuerzo que se está llevando adelante es parte de un proceso histórico en donde, por primera vez, un gigantesco abanico de actores representativos de amplios sectores de la sociedad, en el mundo entero, van a definir conjuntamente el mundo que quieren para el futuro global. Este proceso estará dando, además, un apoyo a la consolidación de la democracia y el desarrollo, porque promueve la participación de las personas en la toma de decisiones que les afectan, y El Salvador, a través de ART, es pionero en este proceso.

# Siglas

**ADEL:** Agencias de Desarrollo Económico Local

**ART:** Articulación de Redes Temáticas y Territoriales para el Desarrollo Humano

**ART Win:** Red Temática Internacional sobre Innovación

**ART Women:** Red Temática Internacional sobre Género

**CI:** Cooperación Internacional

**CNC:** Comité Nacional Consultivo

**CODESUL:** Conselho de Desenvolvimento e Integração Sul

**CODESUR:** Consejo para el Desarrollo de la Zona Sur

**COMURES:** Corporación de Municipalidades de la República de El Salvador

**CONAMYPE:** Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa

**DEL:** Desarrollo Económico Local

**DT:** Desarrollo Territorial

**FISDL:** Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local

**Fons Catalá:** Fons Català de Cooperació al Desenvolupament

**GTT:** Grupos de Trabajo Territoriales

**IDEASS:** Innovation for Development and South-South Cooperation (red temática internacional de ART)

**IDH:** Índice de Desarrollo Humano

**ILS LEDA:** International Links and Services for Local Economic Development Agencies

**ISDEMU:** Instituto Salvadoreño para el Desarrollo de la Mujer

**ISLEDA:** Red Temática Internacional sobre Desarrollo Económico Local

**MAG:** Ministerio de Agricultura y Ganadería

**MINEC:** Ministerio de Economía

**ODM:** Objetivos de Desarrollo del Milenio

**ONG:** Organización no gubernamental

**PNUD:** Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

**SNU:** Sistema de Naciones Unidas

**TIC:** Tecnologías de la información y la comunicación

**UNIVERSITAS:** Red Temática Internacional de Cooperación Universitaria

**URA:** Agencia Vasca del Agua



**Contacto:**  
**Marina Lo Giudice**  
Coordinadora del Programa ART ELS  
PNUD El Salvador  
[marina.logiudice@undp.org](mailto:marina.logiudice@undp.org)