



International Link and Services for

Local Economic Development Agencies

for a fair, human, sustainable and inclusive development

Descentralización de servicios y fomento económico productivo territorial

*Nota conceptual y guía para orientarse
en el diseño*

Giancarlo Canzanelli

21 Noviembre 2012

ILS LEDA paper n°18

Plan nacional de descentralización de competencias

El plan nacional de descentralización del Gobierno de Ecuador¹ es un instrumento para lograr, de la mejor manera posible, los objetivos de desarrollo (pág. 18):

- Mejorar en el territorio la esperanza y calidad de vida de la población
- Establecer un régimen económico productivo popular, solidario, y sostenible;
- Fomentar la participación y control social;
- Asegurar a la población el acceso equitativo, permanente y de calidad al agua, aire y suelo;
- Proteger la diversidad cultural;
- Promover un ordenamiento territorial equilibrado, que integre y articule las actividades socioculturales, administrativas, económicas, y de gestión que coadyuven a la unidad del Estado.

El plan de descentralización se rige por “los principios de obligatoriedad, progresividad, equidad, solidariedad, subsidiariedad, complementariedad, coordinación y corresponsabilidad, sustentabilidad y participación” (pág. 17).

El nuevo modelo define un Sistema Nacional de Competencias, ... los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) deben asumir de forma gradual las competencias, y éstas deben ser transferidas por el Gobierno central. (pag,21)

Se prevé (pág. 22):

- Alta desconcentración en: Educación, Salud, Relaciones Laborales, Industrias y productividad.
- Alta descentralización en: Agricultura, Ambiente, Turismo, Cultura, Deporte, Inclusión Social, Planificación.

La transferencia de competencias tendrá que ir acompañada necesariamente de un aumento de las capacidades de las autoridades territoriales y de los territorios, “...no existe capacidad de descentralización si sólo se transfieren recursos sin atribuciones o viceversa.” (pág. 32) y esta transferencia de competencias es obligatoria.

El fomento económico productivo territorial

El desarrollo local comienza en un lugar (o varios, pero nunca en todos los lugares al mismo tiempo), es un fenómeno *path-dependent* (dependiente del contexto), es un proceso esencialmente endógeno (aunque su base material puede ser a veces exógena), siempre descentralizado, y con una dinámica "de abajo hacia arriba y desde el centro hacia fuera". Con el tiempo este proceso produce, en función de la dialéctica territorial y de la misma modernidad, un mapa de desarrollo que es raramente uniforme en un país, pero toma generalmente la forma de un archipiélago o, llevado al extremo, refleja una dicotomía centro/periferia. Los recursos locales son las principales fuentes de trabajo e ingresos.²

¹ Las referencias al plan de descentralización se encuentran en el documento “Plan Nacional de Descentralización, 2012-2015” de CNC y Senplades, y en las páginas en parentesis la ubicación en el texto.

² S. Boisier-G. Canzanelli, “Desarrollo Local y Globalización”, in Universitasforum, 2010

El geógrafo Gerard Serbet³ calcula que existen, en todo el mundo, 5.239 “regiones”⁴. Todas estas regiones quieren dos cosas: atraer capital, especialmente inversiones que generen un aumento y uso local del conocimiento, y atraer el gasto de no residentes (turistas, remesas del exterior) colocando sus productos en los mercados internacionales, es decir, todos los territorios quieren ser competitivos hacia adentro y hacia fuera. La novedad, en este caso, está en vincular una estrategia de marketing con un territorio determinado.

La política nacional de descentralización, por su parte, pretende alcanzar la equidad territorial, a través de “un desarrollo armónico del territorio nacional (que tenga) relaciones con las dimensiones de situación actual del equilibrio ecológico, aptitudes naturales propias de cada zona, intereses sociales y privados, sistemas productivos, oportunidades sociales que determinan modalidades de aprovechamiento del territorio, disponibilidad y localización del patrimonio edificado y adecuación de las responsabilidades institucionales sobre su control del uso responsable u desarrollo sostenible.” (pág. 53)

El territorio tiene que tener:

- a) recursos competitivos y sostenibles
- b) una estrategia compartida por todos los actores locales, como indica la política nacional: “la participación ciudadana para la planificación, ejecución y evaluación de las políticas públicas está reconocida como un derecho constitucional” (pág. 41)

Las estrategias disponibles para determinar el fomento económico-productivo a nivel territorial son las siguientes:

1. Desarrollar las infraestructuras que mejoran las condiciones de vida de la población y pueden estimular la inversión productiva
2. Formar en capacidades y recursos humanos
3. Facilitar inversiones externas
4. Valorizar los recursos y las vocaciones locales

El plan nacional de descentralización de Ecuador pretende promover el **desarrollo sostenible y de aprovechamiento de las potencialidades y oportunidades territoriales** eliminando condiciones de segregación. Esto significa privilegiar la última estrategia, insertándose en ella las otras.

El aprovechamiento y la valorización de las potencialidades territoriales tienen que ser promovidas y gestionadas de manera sistémica e integral, para que sea más efectivo, y no continúe con la actual fragmentación de las intervenciones sectoriales. Al mismo tiempo se necesita superar “la débil cultura política de cooperación y trabajo conjunto, donde los espacios comunes de convivencia son escasos, ... donde prevalecen intereses político-partidarios e intereses particulares, ... y una resistencia al cambio...” (pág. 23)

¿Cómo se pueden separar hoy las intervenciones en el campo turístico de aquellas que se dan en el campo agrícola, medioambiental, educativo, sanitario, y de seguridad?

³ Serbet G., “Mondialization et Géographie”, 2003, **Amerique du Nord**, # 25, Quebec, Canadá .

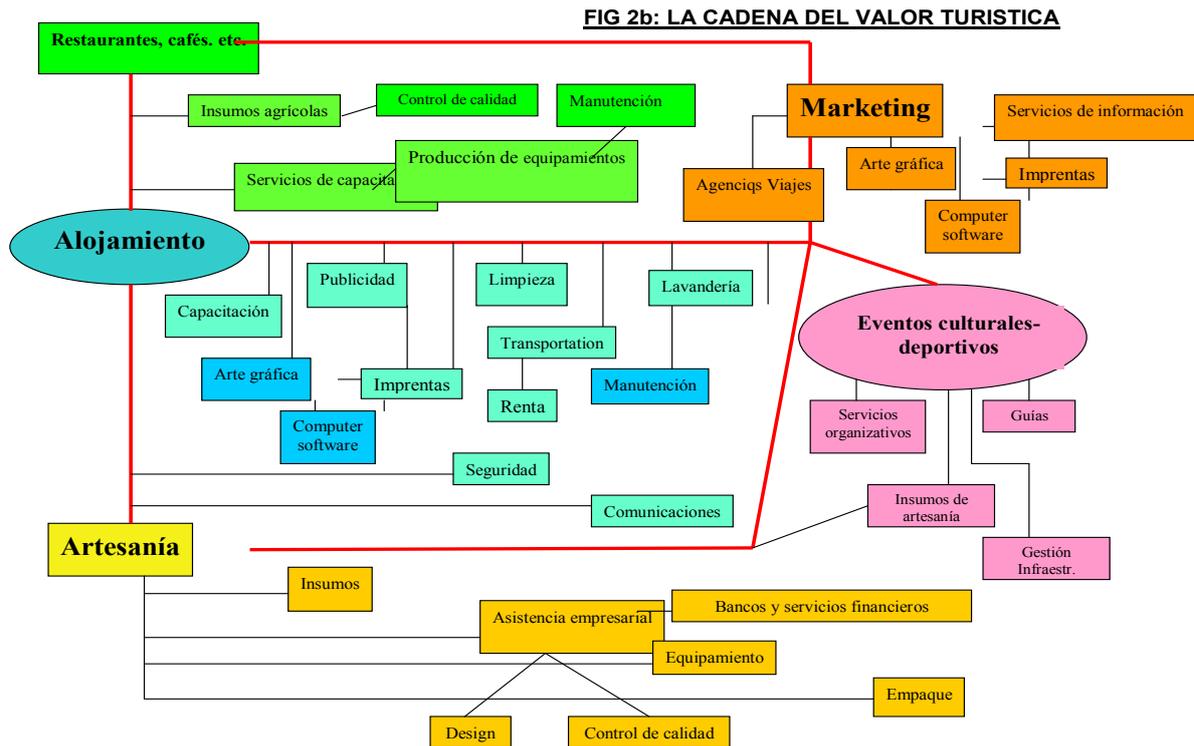
⁴ Serbet no complicó la definición simplemente consideró como “regiones” a la primera escala de la división política interna de los países.

¿Cómo se pueden separar las intervenciones en el campo agro-pecuario de aquellas que se dan en el campo de la industria, la artesanía, la educación, la salud y el sector de ICT?

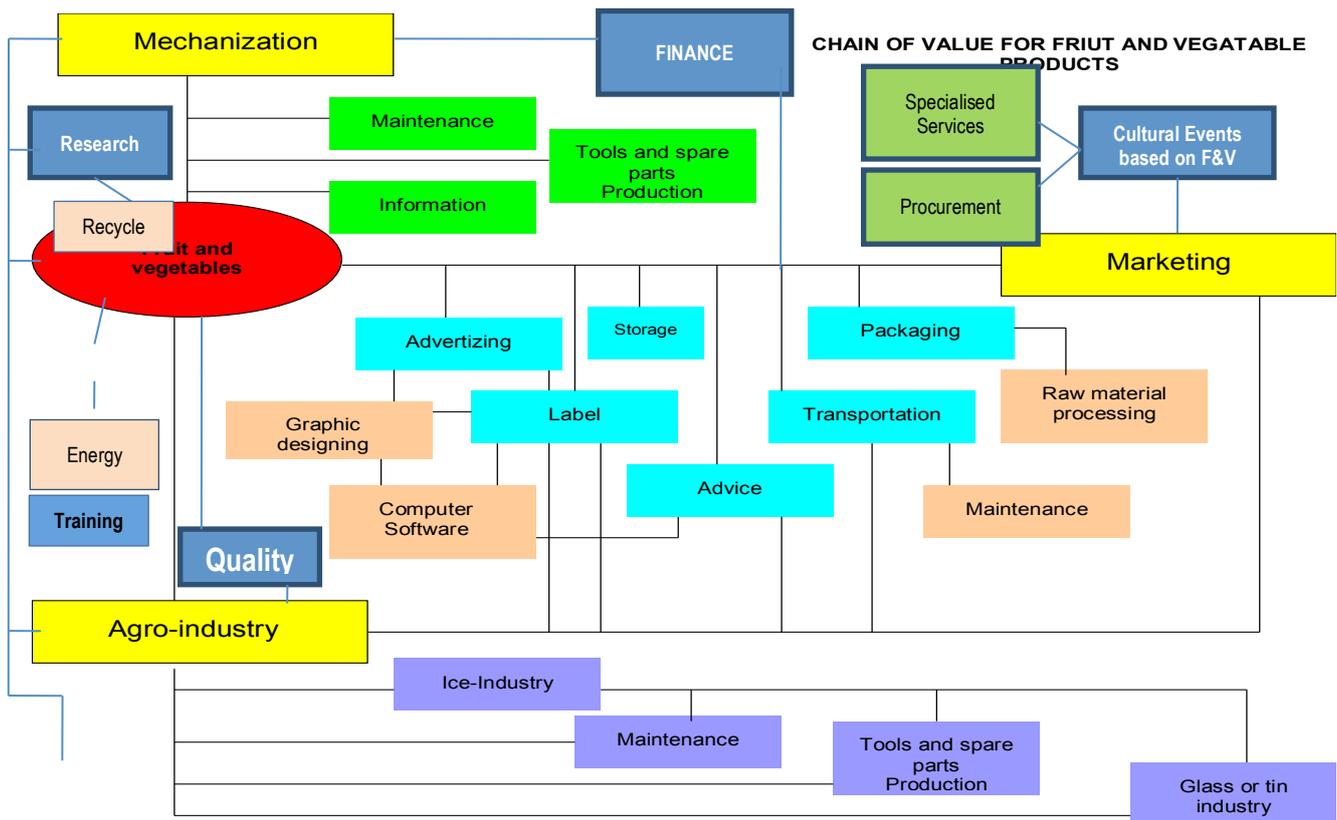
¿Cómo se pueden separar las intervenciones en el campo estrictamente productivo de aquellas dan en el campo del trabajo y del apoyo al empleo, de la formación y de la investigación?

La mejor manera de enfrentar este tema y necesidad es de utilizar el enfoque de las cadenas de valor, para el cual se sugiere la bibliografía en nota a pié de página.⁵

Estos cuadros muestran dos típicas cadenas de valor para el turismo y la huerto-fruta./(cuadro)



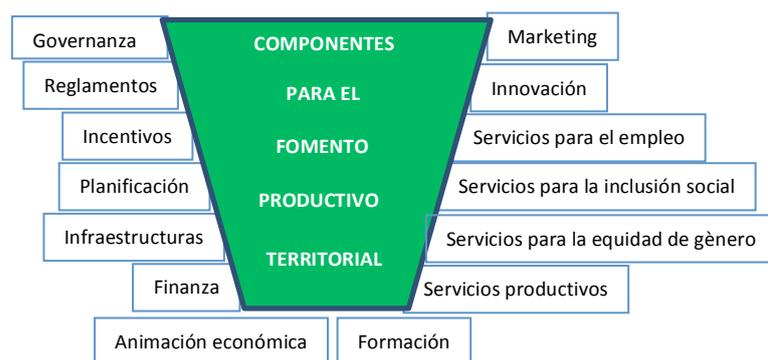
⁵ Bibliografía mínima sobre cadenas del valor: G. Canzanelli "Building territorial value chains", en http://www.ilsleda.org/usr_files/papers/9_building_valu_082188.pdf



Componentes del fomento económico-productivo

El fomento económico-productivo a nivel territorial necesita de un conjunto de componentes diversos, y que necesariamente tienen que ser articulados entre ellos.

El cuadro siguiente muestra este conjunto.



A continuación se explican cada uno de estos componentes, que al fin y al cabo son aquellos necesarios para brindar servicios a los varios actores del desarrollo (administraciones locales, población en búsqueda de oportunidades económicas y de empleo, instituciones públicas, ONGs, entes de investigación, formación, instituciones financieras, asociaciones y gremios de productores y de la sociedad civil), y que representan las necesidades y demandas locales.

Gobernanza

Este componente se refiere a los mecanismos de relación entre actores locales y entre ellos y las instituciones nacionales o internacionales; para la toma de decisiones comunes, la presión frente a instituciones decisorias, la optimización de los recursos, la planificación y la priorización concertada.

Los servicios para promover y mantener la gobernanza:

- Creación y apoyo a Grupos Territoriales de Articulación para la planificación y las estrategias de fomento productivo
- Creación de Foros Temáticos
- Promoción y soporte del asociacionismo
- Capacitación de gestores y agentes del desarrollo territorial

Regulación e Incentivos

Las regulaciones son las leyes nacionales y las medidas y decretos provinciales, que regulan el comportamiento y las acciones de los actores involucrados en el fomento (en este caso territorial), de acuerdo a sus elementos (todos aquellos listados). Los incentivos son medidas del gobierno nacional o provincial, que asignan financiamientos e incentivos a quien implementa una acción de acuerdo a unos requisitos establecidos. Se refieren a incentivos fiscales de acuerdo a las prioridades políticas, créditos públicos blandos a largo plazo, para sectores prioritarios (medio ambiente, economía verde, energía, etc.), co-financiación (subsidiariedad), como los Contratos-Programa y los Pactos Territoriales, apoyo al consumo, apoyo al empleo y auto empleo, como el crédito con largo periodo de gracia, los programas de capacitación-trabajo para aprendizaje, las becas para estudios en empresas, los fondos para prototipización, los fondos para capacitación, etc.

Cuando se hace trata los servicios para mejorar la capacidad de regulación refieran básicamente a:

- Observatorio internacional sobre las regulaciones
- Escuela de administración pública

Planificación

Los servicios para apoyar la planificación son:

- Diagnóstico sobre los recursos productivos económicos
- Monitoreo de los efectos de los planes antecedentes
- Monitoreo sobre las inversiones y los proyectos realizados en el territorio
- Apoyo técnico en la elaboración de los planes
- Capacitación de los administradores locales
- Elaboración de los proyectos identificados en los planes
- Implementación de los proyectos
- Búsqueda y gestión de fondos para implementar los proyectos

Finanzas

- Fondos Nacionales para el Desarrollo Local (armonizando los fondos de varios ministerios)
- Fondos de Garantías
- Presupuesto participativo
- Fondos rotatorios de microcrédito
- Venture capital
- Fondos de pre-inversión

Animación económica

La animación económica es la actividad que estimula a los actores involucrados en el desarrollo o fomento económico, para mejorar sus capacidades y sus instrumentos de participación y contribución en la propia animación económica.

Los servicios de animación económica son:

- Sistemas de información y divulgación
- Promoción de cadenas del valor
- Promoción de la relación de los ciudadanos con su propio territorio, y de la identidad cultural del territorio mismo
- Valoración de los productos locales típicos
- Fomento de la economía solidaria
- Promoción del asociacionismo
- Campañas educativas y de sensibilización

Servicios de fomento productivo

- Asistencia Técnica
- Asistencia Administrativa
- Asistencia Tecnológica
- Comercialización
- Informaciones sobre oportunidades
- Acceso a crédito
- Creación de nuevas empresas
- Fomento instituciones financiera locales
- Internacionalización

Inclusión social

- Fomento de empresas sociales
- Formas de capacitación-trabajo
- Servicios de acompañamiento
- Incubadoras de empresas sociales

Servicios para género

- Centros de servicios para la empresariedad de las mujeres
- Promoción de asociacionismo
- Campañas educativas y de sensibilización

Servicios para el empleo/autoempleo

- Observatorio demanda-oferta
- Becas de trabajo
- Servicios de acompañamiento en la búsqueda de empleo
- Búsqueda y apoyo de talentos

Marketing territorial

- Estrategias de marketing territorial (imagen-comunicación)
- Definición de la personalidad del territorio
- Construcción de marcas territoriales de origen

Innovación

- Sistemas territoriales para el estímulo, la promoción, y la difusión de las innovaciones de acuerdo con las excelencias territoriales

- Centros de transferencia tecnológica
- Parques científico-tecnológicos
- Búsqueda y apoyo de talentos
- Incubadoras universitarias
- Oficinas de patentes

Formación

- Centros de formación laboral de acuerdo con la perspectiva de la demanda
- Carreras universitarias coherentes con las vocaciones locales
- Universidades de los oficios
- Educación que busque la visión de una sociedad plural, equitativa, solidaria, y sostenible
- Escuela nacional para los funcionarios del gobierno

¿Cómo analizar los servicios para el fomento económico-productivo?

El tema de los servicios para el fomento productivo requiere de análisis y soluciones complejas.

El análisis

El análisis requiere una *pre-evaluación* y dos *ámbitos de aplicación*:

La **pre-evaluación** se refiere a la definición, necesariamente compartida a nivel de cada territorio entre las administraciones competentes, la sociedad civil, y las entidades de interés en el territorio, como universidades, bancos, centros de formación, etc., de las necesidades prioritarias de servicios entre la totalidad de los servicios generalmente demandados.

La priorización se puede llevar a cabo a través de dos alternativas:

- Un taller, con la participación de los actores locales y nacionales
- Una investigación donde cada actor interesado responde a un cuestionario

En ambos casos los primeros actores a ser incluidos son las asociaciones o gremios de los productores, y de todos modos los que serán al fin y al cabo usuarios de los servicios.

Para la priorización se puede utilizar una ficha como la que se encuentra en el anexo :/(Ficha N° 1 de Priorización de los Servicios para el Fomento Productivo - PRISFOP).

El taller es más eficaz, en cuanto a que permite una discusión amplia y una aclaración más precisa del método, y además ahorra muchos recursos y tiempo.

Los **ámbitos de aplicación** son:

- ámbito territorial (servicios/competencias brindadas por el nivel nacional, regional, provincial, municipal, parroquial)

ii) Una evaluación de lo que existe, frente a las necesidades

En el primer caso se trata de distinguir cuáles son las competencias de uno u otro nivel administrativo, y esto se hace a través de la ficha N° 2, de definición del ámbito territorial del Servicio al Fomento Productivo – ATESFOP.

Luego, para cada nivel, se trata de averiguar si los servicios ya existentes son adecuados.

Cabe destacar que se trata de todos los servicios prestados, ya sean públicos, privados comunitarios.

La evaluación se aplica tanto a la oferta, como a los usuarios, quienes utilizan los servicios.

La evaluación de la oferta establece específicamente las prestaciones de los servicios existentes.

Se trata evidentemente de definir de antemano cuáles son los indicadores de evaluación.

Una primera relación de indicadores, debería considerar los siguientes:

- Servicios específicos prestados para cada competencia
Ejemplo: servicios a las Mipymes: asistencia técnica, comercial, financiera, capacitación, incubación, innovación, etc.
- Modalidades de prestación: ventanilla/s, a demanda, visitas programadas, a distancia, etc.
- Resultados, en términos de usuarios asistidos y, posiblemente, impacto para cada usuario
- Organización del servicio
- Colaboraciones con otras entidades

Esta evaluación se realiza a través de visitas a los prestadores de servicios y la compilación de la ficha N° 3 (Ficha de Evaluación de los Servicios para el Fomento Productivo – ESFOP)

La evaluación de la satisfacción por parte de los usuarios, es importante, ya que no es suficiente conocer por parte de los proveedores de servicios lo que ellos hacen, sino que es preciso conocer la satisfacción de los usuarios, a partir de aquellos que fueron indicados en el análisis anterior.

Se puede hacer con entrevistas de muestras y utilizando la ficha N° 4 (Ficha de evaluación de la satisfacción de los usuarios de los servicios de Fomento Productivo-ESUFOP)

Resulta evidente que algo posible, y muy probable, es que el resultado del cruce de la Fichas 1 PRISFOP y 2 ATESFOP demuestre que unos servicios necesitados no existen.

?Que hacer entonces?

El análisis no tiene el objetivo de responder a esto, sino que será objetivo en el próximo apartado dar respuesta a la cuestión.

De todos modos vale la pena sintetizar el resultado del análisis en la ficha N° 5, de Síntesis de los Servicios Territoriales para el Fomento Productivo.

El diseño del sistema de servicios para el fomento productivo

De acuerdo al análisis antes realizado, se pueden presentar cinco escenarios:

Escenario 1: Todos los servicios necesitados están disponibles, hay competencias para ellos, y son satisfactorios

Escenario 2: Todos los servicios necesitados están disponibles, hay competencias para ellos, pero no todos los servicios son satisfactorios

Escenario 3: Una parte de los servicios necesitados están disponibles, hay competencias para ellos, y los servicios son satisfactorios

Escenario 4: Una parte de los servicios necesitados están disponibles, hay competencias para ellos, pero no todos los servicios son satisfactorios

Escenario 5: No hay disponibles servicios y/o no hay disponibles competencias para el fomento productivo.

En seguida se presenta una guía para diseñar un sistema coherente de servicios para el fomento productivo.

1. Criterios generales para el diseño

- a) Evitar duplicaciones de servicios iguales por parte de uno o más proveedores.
- b) Utilizar todos los servicios existentes (públicos, privados, comunitarios), facilitando una estrecha coordinación y sinergias entre ellos
- c) Involucrar en el diseño del sistema de servicios a la administración pública, los proveedores, y los usuarios, es decir, las asociaciones o gremios de productores, así como indica el mismo Gobierno cuando afirma que es necesaria la “participación equitativa de los ciudadanos no sólo como destinatarios de la acción pública, sino como actores de los procesos de implementación y de evaluación de los resultados.”⁶
- d) Enfrentar el problema de la sostenibilidad (social y económica) del sistema a mediano y largo plazo.

2. Escenario 1 (todos los servicios necesitados están disponibles, hay competencias para ellos, y son satisfactorios)

En este caso se trata solamente de comprobar que sean respetados los criterios generales antes mencionados. Es muy frecuente que, aunque existan los servicios, no sean articulados, sino fragmentados.

Lo que se precisa es organizar una especie de “sala de control”, que sea receptora de las demandas y articuladora de la oferta.

3. Escenario 2 (Todos los servicios necesitados están disponibles, hay competencias para ellos, pero no todos los servicios son satisfactorios)

En este escenario, se pueden presentar dos casos:

- i) Hay servicios no satisfactorios que tienen un nivel de prestaciones tan bajo, que no se pueden recuperar.

En este caso tienen que cerrarse y crear nuevos servicios adecuados.

⁶ Gobierno de Ecuador, Plan nacional de descentralización 2012-2015, 30 Marzo 2012

- ii) Para los servicios no satisfactorios que se pueden recuperar, se trata de poner en marcha un programa de capacitación, como ya está previsto en el plan de descentralización del Gobierno, que tiene que aplicarse ya sea el sector público o privado.

¿Como establecer si se pueden recuperar o no?

Hay varios criterios

- 1) En la escala de evaluación del nivel de satisfacción de parte de los usuarios, la puntuación resulta "CERO"
- 2) En la evaluación de la oferta, la especificidad del servicio es lejana y no se aproxima a la necesidad a la cual pretende responder (ejemplo: en los servicios para el empleo se brinda solamente información y no acción proactiva; en los servicios para los campesinos solamente apoyo financieros; etc.)

4. Escenario 3 (Una parte de los servicios necesitados están disponibles, hay competencias para ellos, y son satisfactorios)

En este caso se trata:

- 1) de crear los servicios que no están disponibles, a través de una acción de asistencia técnica, financiera, y de capacitación.
- 2) de organizar la coordinación y la articulación entre ellos.
- 3) de aplicar los criterios generales antes mencionados.

5. Escenario 4 (Una parte de los servicios necesitados están disponibles, hay competencias para ellos, pero no todos son satisfactorios)

En este caso se aplican las indicaciones ya indicadas en los casos 3 y 4 conjuntamente

6. Escenario 5 (No hay disponibles servicios y/o no hay competencias para el fomento productivo)

En este caso se trata de diseñar desde cero un sistema coherente de servicios para el fomento productivo, con la colaboración de todos los actores involucrados.

Si no existe nada es necesario formular una priorización sucesiva, tomando en cuenta los fondos a disposición, que podrían no ser suficientes para montar todo el sistema o para asegurar la sostenibilidad a futuro.

Ficha N° 1: PRISFOP

Priorización de los Servicios para el Fomento Productivo

METODO

El presente método puede ser sujeto de cambios que se acuerden con los actores locales que lo implementarán. Esta es una de las posibles realizaciones del método.

El **actor** es el participante en el ejercicio de priorización. Preferiblemente es un representante de una asociación o institución involucrada en el diseño del sistema de servicios para el fomento productivo.

El método ideal es **agrupar a los actores** por tipología así clasificadas:

- Administración pública
- Otras entidades públicas proveedoras de servicios
- Sector agrícola
- Sector artesanal y Mypime's
- Sector industrial
- ONGs
- Proveedores privados

Cada actor indica su prioridad con un puntaje desde 0 hasta 5.

Para cada servicio se detecta un **puntaje promedio** (total/n° de los actores).

Sumar el puntaje promedio de todos los servicios/n° de los servicios para obtener el **puntaje promedio final**

Sumar el **puntaje promedio final** de cada grupo de actores / n° de grupos.

Los servicios que tendrán una puntuación mayor de este valor, serán priorizados.

SERVICIO	PUNTAJE DE PRIORIZACION						
	Actor N°1	Actor N°2	Actor N°3	Actor N°4	Actor N°5	Actor N°6	TOTAL/ N°actores
<i>Gobernanza</i>							
Creación y apoyo a Grupos Territoriales de Articulación para la planificación y las estrategias de fomento productivo							
Creación de Foros Temáticos							
Promoción y soporte al asociacionismo							
Capacitación para gestores y agentes del desarrollo territorial							
<i>Planificación</i>							
Diagnóstico sobre los recursos productivos económicos							
Monitoreo de los efectos de los planes antecedentes							
Monitoreo sobre las inversiones y los proyectos realizados							
Apoyo técnico a la elaboración de los planes							
Capacitación de los administradores locales							
Elaboración de los proyectos identificados en los planes							
Implementación de los proyectos							
Búsqueda y gestión de fondos para implementar los proyectos							
<i>Finanza</i>							
Fondos Nacionales para el Desarrollo Local (armonizando los fondos de varios ministerios)							
Fondos de Garantías							
Presupuesto participativo							
Fondos rotatorios de microcrédito							
Venture Capital							
Fondos de pre-inversión							
<i>Animación Económica</i>							
Sistemas de información y divulgación							
Promoción de cadenas del valor							
Promoción de la relación de los ciudadanos con su propio territorio, y de la identidad cultural del territorio mismo							
Valoración de los productos locales típicos							
Fomento de la economía solidaria							
Promoción del asociacionismo							
Campañas educativas y de sensibilización							
<i>Fomento Productivo</i>							
Asistencia Técnica							
Asistencia Administrativa							
Asistencia tecnológica							
Comercialización							
Informaciones sobre oportunidades							
Acceso a crédito							
Creación de nuevas empresas							
Fomento instituciones financiera locales							
Internacionalización							
<i>Inclusión social</i>							
Fomento de empresas sociales							
Formas de capacitación-trabajo							
Servicios de acompañamiento							
Incubadoras de empresas sociales							
<i>Género</i>							
Centros de servicios para la empresariedad de las mujeres							
Promoción de asociacionismo							
Campañas educativas y de sensibilización							
Centros de servicios para la empresariedad de las mujeres							
<i>Empleo/autoempleo</i>							
Observatorio demanda-oferta							

Becas de trabajo							
Servicios de acompañamiento a la búsqueda de empleo							
Búsqueda y apoyo a talentos							
<i>Marketing territorial</i>							
Estrategias de marketing territorial (imagen-comunicación)							
Definición de la personalidad del territorio							
Construcción de marcas territoriales de origen							
<i>Innovación</i>							
Sistemas territoriales para el estímulo, la promoción, y la difusión de las innovaciones de acuerdo con las excelencias territoriales							
Centros de transferencia tecnológica							
Parques científico-tecnológicos							
Búsqueda y apoyo a talentos							
Incubadoras universitarias							
Oficinas de patentes							
<i>Formación</i>							
Centros de formación laboral de acuerdo con la demanda perspectiva							
Carreras universitarias coherentes con las vocaciones locales							
Universidades de los oficios							
Educación hacia la visión de una sociedad plural, equitativa, solidaria, y sostenible							
Escuela nacional para los funcionarios del gobierno							
Centros de formación laboral de acuerdo con la demanda perspectiva							
<i>Otros</i>							
TOTAL							
PUNTAJE PROMEDIO FINAL = TOTAL/N° DE SERVICIOS							

Ficha N° 2: ATESFOP

Definición del ámbito territorial del Servicio al Fomento Productivo

	Nacional	Regional	Provincial	Municipal
Gobernanza				
Reglamentos /incentivos				
Planificación				

Infraestructuras				
Finanza				
Animación económica				
Servicios productivos				
Formación				
Servicios para la equidad de género				
Servicios para la inclusión social				
Servicios para el empleo				
Innovación				
Marketing				

Ficha N° 3: ESFOP

Ficha de Evaluación de los Servicios para el Fomento Productivo

NOMBRE DE LA ENTIDAD		
FORMA LEGAL		
TIPO DE SERVICIO		
MODALIDAD DE PRESTACION		
PERSONAL DE SERVICIO		
ORGANIZACION	Autónomo	
	Depende de otra estructura ¿Cuál?	
	Utiliza otras estructuras para la	

	ejecución ¿Cuál es?	
RESULTADOS	Usuarios totales asistidos por año	
	Usuaris mujeres asistidas por año	
ACUERDOS DE COLABORACION CON OTRAS ESTRUCTURAS	Estructura	Tipo de acuerdo

FICHA DE LOS SERVICIOS

SERVICIOS	Si/No	T.U.	M.O.	P.D.
<i>Gobernanza</i>				
Creación y apoyo a Grupos Territoriales de Articulación para la planificación y las estrategias de fomento productivo				
Creación de Foros Temáticos				
Promoción y soporte del asociacionismo				
Capacitación de gestores y agentes de desarrollo territorial				
<i>Planificación</i>				
Diagnóstico sobre los recursos productivos económicos				
Monitoreo de los efectos de los planes antecedentes				
Monitoreo sobre las inversiones y los proyectos realizados				
Apoyo técnico en la elaboración de los planes				
Capacitación de los administradores locales				
Elaboración de los proyectos identificados en los planes				
Implementación de los proyectos				
Búsqueda y gestión de fondos para implementar los proyectos				
<i>Finanza</i>				
Fondos Nacionales para el Desarrollo Local (armonizando los fondos de varios ministerios)				
Fondos de Garantías				
Presupuesto participativo				
Fondos rotatorios de microcrédito				
Venture Capital				
Fondos de pre-inversión				
<i>Animación Económica</i>				
Sistemas de información y divulgación				
Promoción de cadenas de valor				
Promoción de la relación de los ciudadanos con su propio territorio, y de la identidad cultural del territorio mismo				
Valoración de los productos locales típicos				
Fomento de la economía solidaria				
Promoción del asociacionismo				
Campañas educativas y de sensibilización				
<i>Fomento productivo</i>				
Asistencia Técnica				
Asistencia Administrativa				
Asistencia Tecnológica				
Comercialización				
Información sobre oportunidades				
Acceso a crédito				
Creación de nuevas empresas				
Fomento de instituciones financieras locales				
Internacionalización				
<i>Inclusión social</i>				
Fomento de empresas sociales				
Formas de capacitación-trabajo				
Servicios de acompañamiento				
Incubadoras de empresas sociales				

<i>Género</i>				
Centros de servicios para la empresariedad de las mujeres				
Promoción de asociacionismo				
Campañas educativas y de sensibilización				
Centros de servicios para la empresariedad de las mujeres				
<i>Empleo/autoempleo</i>				
Observatorio demanda-oferta				
Becas de trabajo				
Servicios de acompañamiento a la búsqueda de empleo				
Búsqueda y apoyo de talentos				
<i>Marketing territorial</i>				
Estrategias de marketing territorial (imagen-comunicación)				
Definición de la personalidad del territorio				
Construcción de marcas territoriales de origen				
<i>Innovación</i>				
Sistemas territoriales para el estímulo, promoción, y difusión de las innovaciones de acuerdo con las excelencias territoriales				
Centros de transferencia tecnológica				
Parques científico-tecnológicos				
Búsqueda y apoyo de talentos				
Incubadoras universitarias				
Oficinas de patentes				
<i>Formación</i>				
Centros de formación laboral de acuerdo con las perspectivas de la demanda				
Carreras universitarias coherentes con las vocaciones locales				
Universidades de los oficios				
Educación con visión de una sociedad plural, equitativa, solidaria y sostenible				
Escuela nacional para los funcionarios del gobierno				
Centros de formación laboral de acuerdo con las perspectivas de la demanda				

Leyenda

- **T.U.: Tipología Usuario**
Asignar: 1=Administración Públicas; 2=ONGs; 3=Productores; 4=Otras Instituciones públicas
Señalar la tipología de usuario prevalente
- **M.O.: Modalidad de la oferta**
Asignar: V=Ventanilla; VU=Visita a los Usuarios; D=a Distancia; L= Llamada
- **P.D.: Personal de Servicios**
Poner N° de personas a tiempo completo (para cada persona a tiempo parcial, asignar decimales; por ejemplo: si hay 1 persona a tiempo completo, 1 al 50% del tiempo, y una al 30%, el total del personal será de 1,80)

Ficha N° 5: SISTEFOP

Síntesis de los Servicios Territoriales para el Fomento Productivo

SERVICIOS	No existe	SAT	NO SAT REC	NO SAT NO REC
<i>Gobernanza</i>				
Creación y apoyo de Grupos Territoriales de Articulación para la planificación y las estrategias de fomento productivo				
Creación de Foros Temáticos				
Promoción y soporte del asociacionismo				
Capacitación de gestores y agentes del desarrollo territorial				
<i>Planificación</i>				
Diagnóstico sobre los recursos productivos económicos				
Monitoreo de los efectos de los planes antecedentes				
Monitoreo sobre las inversiones y los proyectos realizados				
Apoyo técnico a la elaboración de los planes				
Capacitación de los administradores locales				
Elaboración de los proyectos identificados en los planes				
Implementación de los proyectos				
Búsqueda y gestión de fondos para implementar los proyectos				
<i>Finanza</i>				
Fondos Nacionales para el Desarrollo Local (armonizando los fondos de varios ministerios)				
Fondos de Garantías				
Presupuesto participativo				
Fondos rotatorios de microcrédito				
Venture Capital				
Fondos de pre-inversión				
<i>Animación Económica</i>				
Sistemas de información y divulgación				
Promoción de cadenas de valor				
Promoción de la relación de los ciudadanos con su propio territorio, y de la identidad cultural del territorio mismo				
Valoración de los productos locales típicos				
Fomento de la economía solidaria				
Promoción del asociacionismo				
Campañas educativas y de sensibilización				
<i>Fomento productivo</i>				
Asistencia Técnica				
Asistencia Administrativa				
Asistencia Tecnológica				
Comercialización				
Informaciones sobre oportunidades				
Acceso a crédito				
Creación de nuevas empresas				
Fomento instituciones financiera locales				
Internacionalización				
<i>Inclusión social</i>				
Fomento de empresas sociales				
Formas de capacitación-trabajo				
Servicios de acompañamiento				
Incubadoras de empresas sociales				
<i>Género</i>				
Centros de servicios para la empresariedad de las mujeres				
Promoción del asociacionismo				
Campañas educativas y de sensibilización				
Centros de servicios para la empresariedad de las mujeres				
<i>Empleo/autoempleo</i>				

Observatorio demanda-oferta				
Becas de trabajo				
Servicios de acompañamiento de búsqueda de empleo				
Búsqueda y apoyo de talentos				
<i>Marketing territorial</i>				
Estrategias de marketing territorial (imagen-comunicación)				
Definición de la personalidad del territorio				
Construcción de marcas territoriales de origen				
<i>Innovación</i>				
Sistemas territoriales para el estímulo, promoción y difusión de las innovaciones de acuerdo con las excelencias territoriales				
Centros de transferencia tecnológica				
Parques científico-tecnológicos				
Búsqueda y apoyo de talentos				
Incubadoras universitarias				
Oficinas de patentes				
<i>Formación</i>				
Centros de formación laboral de acuerdo con las perspectivas de la demanda				
Carreras universitarias coherentes con las vocaciones locales				
Universidades de los oficios				
Educación con visión de una sociedad plural, equitativa, solidaria, y sostenible				
Escuela nacional para los funcionarios del gobierno				
Centros de formación laboral de acuerdo con las perspectivas de la demanda				

Leyenda

SAT	Satisfactorio
NO SAT REC	No satisfactorio - Recuperable
NO SAT NO REC	No satisfactorio – No Recuperable