



**“Marco de Referencia para el
Programa de Desarrollo y Fomento Productivo”
SEPADE**

SERVICIO EVANGÉLICO PARA EL DESARROLLO

.- Introducción

Este documento, constituye la síntesis de las 5 sesiones del taller de Fomento Productivo de SEPADE, realizado entre el 27/09 y 07/12 del 2007. Este proceso, asesorado por Gestra Consultores, respondió a la necesidad de diseñar un modelo institucional de intervención en el ámbito del Fomento Productivo Territorial, con la participación de funcionarios y directivos de SEPADE.

El taller se sustentó básicamente en un proceso de deliberación estructurada, vinculando esto con la entrega sistemática de información relevante para el análisis y posterior deliberación.

El punto de partida del proceso de reflexión fueron las definiciones respecto al fomento productivo y la capacitación laboral, ya tomadas en el marco de la planificación estratégica institucional. Estas se resumen en la determinación del problema principal que abordará SEPADE; el objetivo específico para fomento productivo; un mapa de posibilidades de intervención (nudos críticos); y una trayectoria de intervención (operaciones y demandas de operación):

Uno de los aspectos principales considerados durante el ejercicio del taller fue tener a la vista que el problema principal declarado en la planificación estratégica de SEPADE, esto es: *“En la sociedad chilena persisten graves desigualdades, tanto en las oportunidades para acceder a una formación de calidad y participar en el desarrollo, como en las posibilidades efectivas de incidir en los procesos de toma de decisiones públicas. Estas desigualdades afectan negativamente tanto a sectores en situación de pobreza, como a grupos que manifiestan diferencias*

significativas respecto de la representación dominante de la identidad nacional (minorías discriminadas)".

Frente a este problema principal, la Planificación Estratégica de SEPADE, plantea a modo de objetivo específico que: *"Buscamos que personas, grupos y comunidades que viven en situación de vulnerabilidad, incrementen su empleabilidad y su capacidad de emprendimiento, mediante el desarrollo de competencias laborales y el acceso a información, conocimiento y financiamiento para iniciativas económicas autónomas que contribuyan a una mejor distribución de las oportunidades de desarrollo económico local.*

En la deliberación realizada en los talleres se concluye que la Planificación Institucional constituye un importante marco de referencia para la discusión, no obstante a la hora de precisar el ejercicio del quehacer en materia de Fomento Productivo, es relevante concordar una concepción colectiva de este.

En el marco del desarrollo del taller, se realizó una revisión conceptual relativamente exhaustiva, pero al mismo tiempo sucinta, respecto de las visiones relevantes sobre el desarrollo económico territorial, lugar donde se verifican las relaciones económicas de reproducción de la fuerza de trabajo y la articulación de sistemas económicos locales que impactan en la dinámica del desarrollo territorial y de las personas que en él habitan. En términos generales, el inicio de un debate en torno al Fomento Productivo nos obliga a tener algunos marcos referenciales analíticos que permitan, luego de un adecuado procesamiento, dar cuenta de los esfuerzos institucionales deseados para el desarrollo de un Programa de Fomento Productivo.

2.- Enfoques pertinentes para el estudio de la economía territorial, el mercado del trabajo y el fomento productivo

Durante los últimos cuarenta años, el debate en torno al desarrollo económico territorial ha estado cruzado por la emergencia de diversos enfoques y experiencias (unas más exitosas que otras), las cuales se han sistematizado y han permitido establecer un cuerpo de teorías y modelos bien diferenciados. En las últimas décadas, el impacto de las relaciones económicas internacionales ha determinado en forma significativa el desarrollo económico territorial. Por ello es pertinente el uso de instrumentales analíticos adecuados para el propósito institucional de una organización que establece como uno de sus ejes de trabajo relevantes, el desarrollo y/o el Fomento Productivo en un territorio.

Los cambios en el mapa del desarrollo son un reflejo de los cambios en la geografía de la producción de bienes y servicios, y de los cambios en la distribución de ingresos y salarios. Por ello se requiere de una mirada que permita modelar las relaciones económicas existentes en un territorio.

Tal forma de explicar estas relaciones - en un primer momento agregado - se explican en el llamado **Flujo Circular de la Renta**. Se trata de un diagrama simplificado de la realidad, que refleja en forma abstracta y estructurada las principales relaciones económicas existentes entre los diferentes agentes económicos que operan en una determinada economía.

Al interior del **Flujo Circular de la Renta** se verifica la existencia de dos procesos. El primero de ellos es el **Flujo Real**, que representa el intercambio de bienes, servicios y factores productivos (Capital, Fuerza de Trabajo y Recursos Naturales), en términos físicos. Por lo mismo se mide en unidades físicas tales como: Gramos, kilos, toneladas, barriles, cajas, hectáreas, horas/hombre, horas/maquina, etc.

El segundo componente del **Flujo Circular de la Renta**, es una contrapartida al **Flujo Real** conocido como el **Flujo Nominal o Monetario**, que corresponde a los desembolsos y gastos realizados como pagos producto del intercambio físico (bienes, servicios y factores productivos), expresados en unidades monetarias: Pesos, dólares, euros, U.F., etc. La Figura N°1 nos ilustra como se verifica dicho proceso.

Figura N° 1
Flujo Circular de la renta



Esta representación gráfica, permite abstraer las relaciones económicas existente en un economía nacional, aunque ello no implica necesariamente destacar la pertinencia del modelo en la perspectiva de un análisis más restringido a un territorio. Dependiendo del instrumental y la información disponible, el modelo del Flujo Circular de la renta puede ser un instrumento útil para analizar las relaciones económicas que se verifican en una determinada área de desarrollo económico.

El debate relativo al análisis económico territorial se abordará en el siguiente apartado, que vincula la dinámica del desarrollo económico al

desarrollo territorial, Desde allí se pueden evaluar posibilidades para el diseño de un programa de Fomento Productivo institucional.

Explicar los cambios en el mapa del desarrollo, implica explicar lo que tanto en la disciplina de la economía y en geografía económica se conoce como división territorial del trabajo. Desde una perspectiva conceptual, la división territorial del trabajo identifica: quién hace qué, dónde y cuándo, qué recompensas recibe y qué relaciones tiene con otras personas y con otras actividades económicas en otros lugares. Ello es una importante referencia, a la hora de realizar análisis que finalmente conlleven alguna intervención pública o privada que intente impactar en el desarrollo económico territorial.

3.- Geografía y estudios de gestión

Desde una perspectiva disciplinaria, los análisis relacionados con la división territorial del trabajo tendían a concentrarse en modelos abstractos de paisajes económicos¹. Con el paso del tiempo, se prestó más atención a conceptos dinámicos de espacio y lugar con el desarrollo de teorías de centro/periferia y de polos de desarrollo (Perroux, 1970; Boudeville, 1966). “En la década de los 70 el énfasis fue en clasificaciones informadas conceptualmente (y Massey, 1979; Lipietz, 1977; Hymer, 1975). El mérito de este último enfoque descansa en la elaboración de generalizaciones situadas históricamente, y en la preocupación, también encontrada en la tradición de centro/periferia, de

¹ Ejemplos incluyen el trabajo de von Thünen, Weber, Hotelling, Christaller and Lösch (para una síntesis ver Haggett, 2001)

explicar diferencias en los niveles de desarrollo y en las trayectorias relativas de desarrollo²".

CUADRO N°1

DIVISIÓN JERÁRQUICA DEL TRABAJO DENTRO DE LA CORPORACIÓN MULTINACIONAL Y DESARROLLOS TERRITORIALES IRREGULARES		
Nivel de Función	Requerimientos de localización	Ubicación
I Estrategia	Cerca de mercados de capital, medios de comunicación y gobierno	Grandes ciudades del mundo
II Coordinación	Cerca de fuentes de trabajo de ejecutivos, comunicación e información	Grandes ciudades, capitales
III Operaciones del día a día	Responde a la fuerza de trabajo, los mercados y materiales	Ampliamente dispersos

Fuente: Basado en Hymer, 1975.

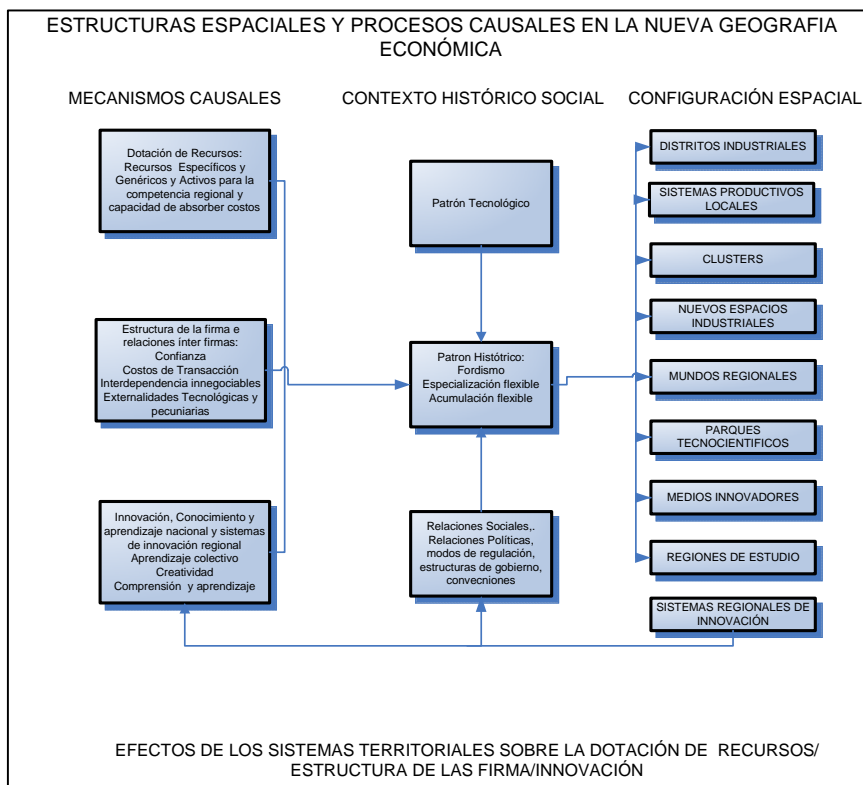
En los últimos años, se ha verificado una notable diversificación de enfoques en trabajos en geografía, economía institucional, sociología, y en menor medida, ciencias políticas, cuyo resultado es "una rica matriz de modelos conceptuales diseñados para caracterizar sistemas geográficos de producción, explicando su estructura y dando cuenta del rendimiento económico relativo". Se destaca como el objetivo fundamental la identificación y explicación de las características y la diversidad de los sistemas económicos territoriales y su evolución, sobre la base de diferentes métodos, tanto cuantitativos, como de base cualitativa, y en base a metodologías de análisis de casos. Sobre ello, la especialización disciplinaria ha dado cuenta de diversos modelos explicativos.

Una síntesis interesante representada en el modelo explicativo exhibido en el cuadro N°2 exhibe como resultado "la identificación de un rango de categorías espaciales y un número de mecanismos de núcleo

² Dunford and Greco; After The Three Italies; wealth, inequality and industrial change; RGS-IBG Book Series; London, 2005.

causales. (Entre los primeros están: distritos industriales (Becattini, 1991; Marshall, 1961); áreas de producción especializada, sistemas productivos locales y áreas de sistemas (Garofoli, 1991); sistemas industriales localizados (Courlet y Pecqueur, 1992); clusters (Porter, 1990); espacios industriales nuevos (Scout, 1988); tecnópolis y parques científicos que contienen empresas innovadoras, centros de investigación y universidades; mundos de producción (Stoper y Salais, 1997); medios de comunicación innovadores (Aydalot, 1986; Crevoisier y Maillat, 1991); sistemas regionales de innovación (Cooke y Morgan, 1998); y regiones de aprendizaje (Maskell y Malmberg, 1999; Hudson, 1999; Morgan, 1997). Los distritos industriales son por ejemplo, áreas con un gran número de pequeñas y medianas empresas especializadas en una sola industria.

Cuadro N° 2



Para algunos autores como Courlet y Pecqueur, los sistemas productivos locales pueden comprender grandes y/o pequeñas empresas, y no están confinados a un solo sector, aún incorporando especialización, densas relaciones inter-empresariales y una síntesis de mercados de coordinación y colaboración. La cooperación, en este sentido, es importante e involucra asociación, desarrollo conjunto, alianzas estratégicas y empresas conjuntas. Los nuevos espacios industriales de Scout son una consecuencia de la reaglomeración espacial de las actividades económicas como un resultado de la transición hacia un nuevo modelo de desarrollo. Este nuevo modelo de desarrollo se caracteriza por dos tendencias. La primera es la desintegración vertical, que a su vez es debida a la interacción de las economías de escala y de alcance, y la estructura de costos de transacción. La segunda es la aglomeración espacial, resultante del impacto de los costos de transacción dependientes espacialmente y las economías externas³.

Para explicar esta estructura espacial y su impacto recíproco sobre el desarrollo, se examinarán tres grupos principales de mecanismos causales, con el mecanismo relevante variando entre diferentes construcciones espaciales.

Existen importantes teorías fundadas en la preocupación tradicional sobre dotación de recursos, que enfatizan el rol de activos genéricos y específicos; las competencias y capacidades de los habitantes del territorio; y el rol de los costos irrecuperables (Courlet, 2001; Pecqueur,

³ Economías de escala existen si los costos disminuyen cuando el volumen de producción se incrementa, mientras que las economías de alcance existen si el costo de unir los costos de proveer productos y servicios relacionados es más pequeño que el costo de proveer estos productos y servicios separadamente

2000; Clark y Wrigley, 1997). En muchos de estos casos, el énfasis es sobre el desarrollo del entorno más que el desarrollo de la empresa.

Segundo, hay teorías que enfatizan en el rol de la organización industrial, estrategias industriales y relaciones inter-empresas. En el centro de estos enfoques está el énfasis sobre el impacto de las externalidades; la dependencia espacial y no espacial inter-empresas; y las relaciones inter-agentes, con autores basándose en teorías neoclásicas de costos de transacción (Scout, 1988); o conceptos de interdependencias no negociadas (Storper, 1995); confianza (Humphrey y Schmitz, 1998); organización de redes y gobernabilidad, espesor institucional (Amin y Thrift, 1994); o el grado de arraigo/integración local de interacciones sociales. Los cuatro últimos temas también reflejan una preocupación, característica del primer enfoque, por los rasgos del entorno local en el cual se desarrollan relaciones inter-agentes.

A ello se puede añadir la investigación orientada más cuantitativamente de las ciencias políticas, interesadas en el impacto del desempeño institucional, el carácter de la sociedad civil y el capital social sobre el desempeño de economías regionales (Putnam, Leonardo y Nanetti, 1993). Tercero, hay teorías que enfatizan en el rol de la innovación, sistemas de innovación, conocimientos, aprendizaje individual y colectivo, y la creatividad.

Como un resultado de las interpretaciones de las teorías de la regulación, economía institucional o sociología evolutiva, estos mecanismos causales se considera que operan en una serie de contextos históricos específicos y de elementos sociales, a través de un rango de modelos desarrollados históricamente (Dundford, 1990; Peck y Tickell, 1995). Estos contextos y modelos derivados de una síntesis de

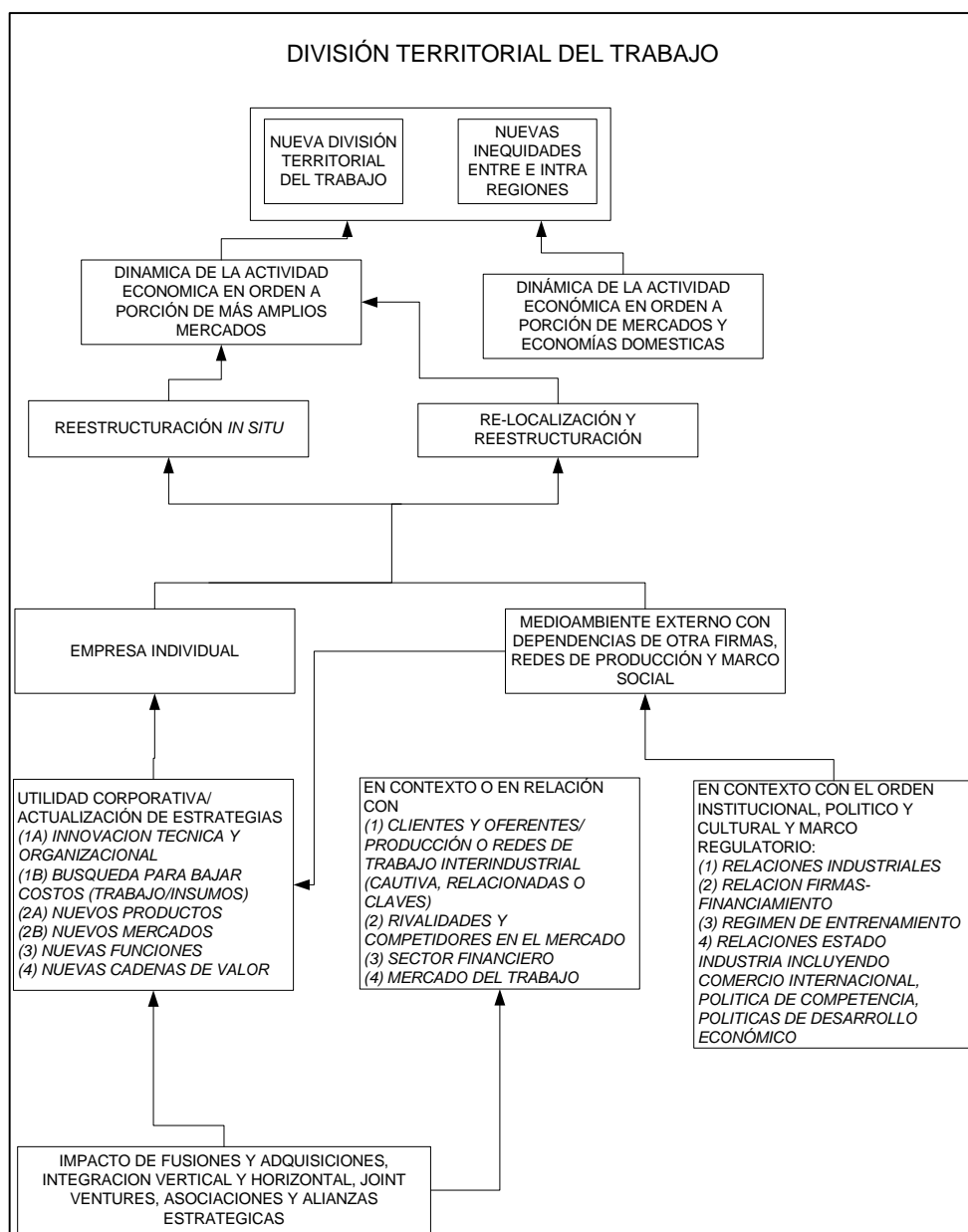
cambio tecnológico, económico, institucional y factores culturales. Los mundos regionales de Storper y Salais (1997) son, por ejemplo, marcos posibles de acción, que comprenden fuerzas económicas y no económicas como instituciones, prácticas sociales y culturales que toman la forma de convenciones, definidas como grandes reglas implícitas y rutinarias de acción diseñadas para tratar con problemas de coordinación.

Junto a estos enfoques, se han desarrollado varios otros adicionales en otros campos disciplinarios. En estudios de gestión, por ejemplo, Porter (1990), argumenta que la teoría neoclásica de dotación de factores es demasiado simple. En la búsqueda de una ventaja competitiva, argumenta que economías regionales y nacionales pueden crear activamente una dotación de recursos sofisticada. De acuerdo al modelo de diamantes, esta ventaja competitiva creada depende de cuatro factores que interactúan: estrategia de firmas, estructura y rivalidad; condiciones de los factores; condiciones de la demanda; e industrias de apoyo y relacionadas. Un subsiguiente modelo de cinco fuerzas fue desarrollado para explicar la estructura y trayectoria de una industria en términos de la interacción de la rivalidad entre empresas existentes, el poder de compradores y demandantes, las amenazas planteadas por los nuevos entrantes y la sustitución de bienes y servicios (Porter, 1998).

Un enfoque particularmente atractivo lo representa la vinculación del ordenamiento territorial del trabajo, que se da, en la práctica, orientado por las decisiones que toman las empresas, tales como los movimientos asociados a fusiones, adquisiciones, asociaciones pactadas y otros ejercicios derivados de la práctica y la competencia empresarial, la que, moviéndose en un entorno de diversidad en tanto competencias y actores que inciden en la trayectoria de las decisiones empresariales,

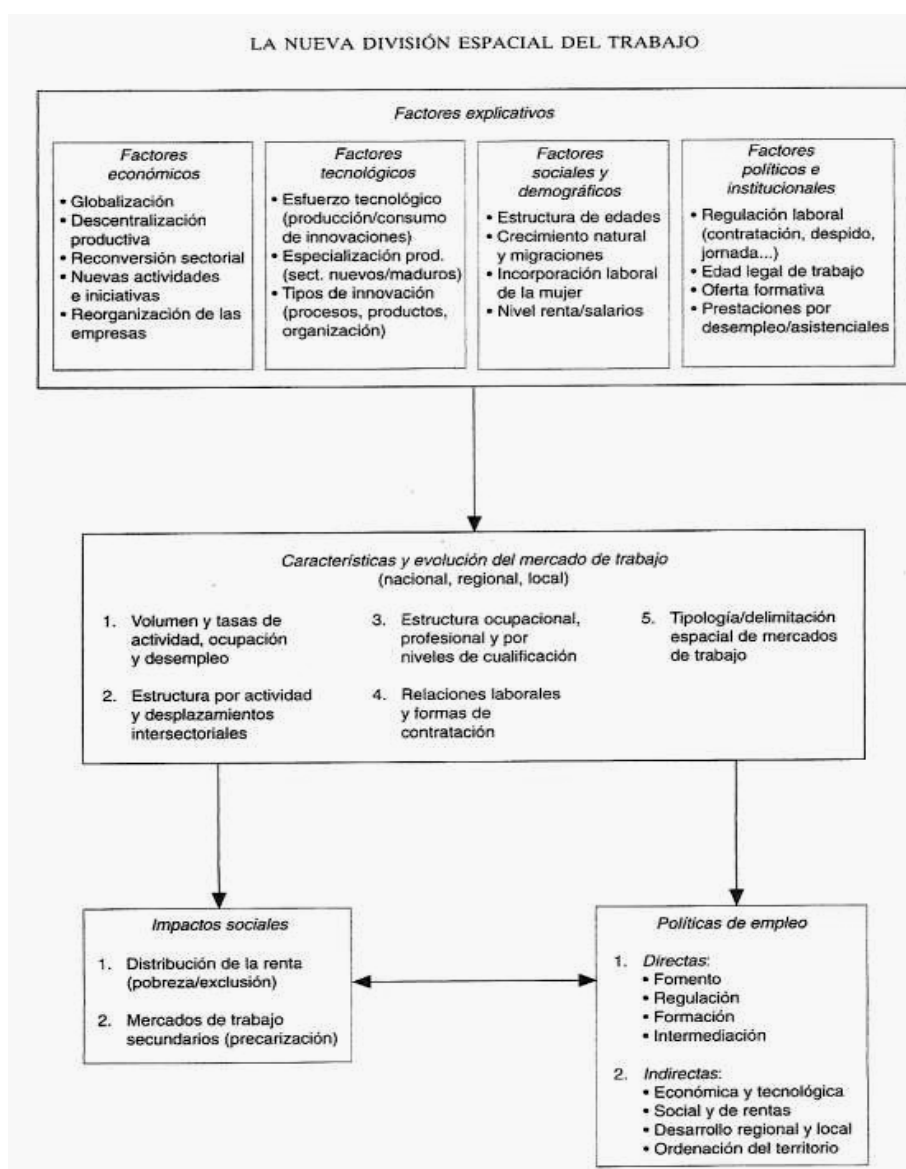
finalmente puede terminar impactando en la nueva división territorial del trabajo. Eventualmente puede impactar a los territorios en forma insospechada, generando zonas de inequidades relativas entre regiones, entendidas estas como expresión económica de relación en un territorio. Esto es posible de apreciar en el cuadro N° 3, que se exhibe a continuación:

CUADRO N° 3



Otros modelos más exhaustivos plantean la existencia de una nueva división espacial del trabajo, a partir de cuatro factores explicativos, entre los que destacan los económicos; tecnológicos; sociales-demográficos; y políticos-institucionales. De la combinación de estos factores emerge la caracterización específica del mercado laboral, que en cierta forma condiciona el desarrollo de este mercado y de la fuerza de trabajo presente en el territorio. De esta misma situación derivan los impactos sociales sobre la población, tanto en materia distributiva como en la configuración específica e histórica del mercado del trabajo. Ello implica la asignación de un rol particular al sector público en el desarrollo de políticas que mitiguen o promuevan el empleo, mediante de instrumentos directos e indirectos. Un detalle interesante respecto de esta descripción se puede observar a continuación en el cuadro N° 4:

Cuadro N° 4



Sin duda que el debate respecto del territorio, su dinámica económica y el impacto sobre el empleo y el desarrollo, es una materia de

permanente análisis y observación por parte del mundo académico y político. Es el territorio, y la distribución de los efectos derivados de la actividad económica sobre sus habitantes, lo que interesa a los actores que pueden incidir en el ámbito de la promoción del fomento productivo, en términos de generar una contribución significativa al desarrollo económico territorial.

Para orientar el trabajo en el dominio del fomento productivo, debemos prestar atención institucionalmente al debate actual sobre la división espacial del trabajo, la distribución de los recursos y la especificidad de la vocación productiva territorial.

4. Empleo y la actividad económica

Desde una perspectiva analítica se puede afirmar que, en el corto plazo, la empleabilidad de la fuerza de trabajo disponible depende de la actividad económica, es decir existe una relación entre el coeficiente "crecimiento del producto" y el "incremento del empleo" (conocida técnicamente como elasticidad empleo-producto). No obstante, existe evidencia en múltiples experiencias de que, en el largo plazo, el desarrollo económico territorial, en esta dimensión temporal, también depende de la presencia en el territorio de fuerza de trabajo calificada, entre otras variables relevantes (grado de desarrollo de la institucionalidad, desarrollo de infraestructura relevante y acorde con la vocación económica territorial, etc.). Estas variables pueden incidir conjuntamente en el estilo del desarrollo económico del territorio, e impactar cuantitativa y cualitativamente en la contratación de fuerza de trabajo.

Reflexionando sobre la literatura recomendada a los participantes del taller, en la deliberación se concluyó que el desarrollo económico territorial puede ser gatillado por:

- I. **Una demanda expresa**, que induce el desarrollo sectorial (por ejemplo, el caso del turismo rural). Ello supone realizar un análisis de la organización industrial en el territorio, para determinar cuáles son las barreras que dejan afuera a algunos agentes, y cómo apoyar y dinamizar a quienes quedan incluidos en la satisfacción de la demanda.

- II. A partir del **desarrollo de factores productivos**, por ejemplo, la presencia de recursos humanos altamente calificados. Con fuerza de trabajo bien formada, a la larga se puede capturar inversión (a modo de ejemplo, la industria del automóvil en Brasil y México, el desarrollo de zonas tecnológicas en India, etc.). Si no existe la industria, pero hay un potencial (cualquier tipo de recursos): ¿Qué pasa con la fuerza de trabajo? ¿Qué es lo que falta? ¿Qué esfuerzos formativos se pueden hacer para impulsar un tipo de industria? ¿Apoyar la construcción de marca? ¿Desarrollar proveedores? Estas son algunas de las interrogantes que se deben abordar para inducir el desarrollo.

- III. **Voluntad política de las autoridades** para impulsar el desarrollo de ciertas potencialidades del territorio (por ejemplo, el de la industria de la cerámica en Barcelona). En este caso no hay demanda ni potenciales evidentes, pero se define una voluntad política (acuerdos políticos estables) para desarrollar los recursos necesarios para una industria, lo que requiere tener un mercado (o generar un

mercado) que exprese demandas que la articulación productiva en un territorio pueda satisfacer.

5. Un acercamiento al modelo de Fomento Productivo Institucional

Considerado la discusión relevante respecto del desarrollo económico territorial, a partir de la reflexión colectiva al interior de SEPADE se colige que: *“La unidad de análisis más apropiada para SEPADE, será el territorio con los sectores, sistemas y potencialidades productivas que en él existen”.*

Siendo SEPADE una Institución Privada de Interés Público, el ámbito del desarrollo productivo y su fomento tiene un particular interés institucional, ya que en las declaraciones institucionales derivadas de su plan estratégico se enfatiza que:

- Queremos que las personas tengan mayores ingresos autónomos
- Queremos que las unidades económicas, prioritariamente las de menor tamaño, accedan a especialidades productivas que aprovechen de manera *sostenible* las oportunidades de desarrollo disponibles en los territorios de focalización institucional.
- Queremos apoyar la generación de nuevas oportunidades de especialización productiva en los territorios de focalización institucional.
- Queremos promover procesos de desarrollo territorial *sustentable*.

Las declaraciones enunciadas previamente, dan cuenta del objetivo institucional de SEPADE, en orden a relevar que a través de un programa de Fomento Productivo se apunta a beneficiar a personas y grupos que viven en condiciones de pobreza o que sufren otras formas

de discriminación. Por lo tanto, la respuesta a la pregunta *“con quién haremos fomento productivo”*, tiene que ser coherente con esta definición. Ello implica que: *“las iniciativas productivas que serán priorizadas en los territorios de intervención institucional, serán aquellas impulsadas por personas y grupos pobres-discriminados que tengan una intencionalidad productiva coherente con el plan de desarrollo concordado, y aquellas que sin provenir de grupos pobres-discriminados, sean relevantes por su encadenamiento con la o las actividades productivas privilegiadas por dicho plan”*.

6. MENU DE ACTIVIDADES DE FOMENTO PRODUCTIVO DE ABORDAR.

El cuadro N°6 recoge las posibilidades de intervención que el Programa de Fomento Productivo de SEPADE pudiera abordar para cumplir con los objetivos y actividades propuestas.

En términos de dimensiones, aparece como un imperativo institucional generar las capacidades para desarrollar investigación que permita comprender la complejidad de variables que influyen sobre el desarrollo productivo de los territorios de intervención de SEPADE. Esta dimensión permitirá alcanzar una caracterización adecuada y pertinente respecto de las actuales y potenciales tendencias del desarrollo productivo.

Una vez desarrollado este ejercicio, lo que debería constituir un proceso de análisis recurrente en el tiempo, permite calificar los ámbitos más relevantes del quehacer institucional en el desarrollo productivo territorial.

El menú de opciones considera 9 dimensiones diferenciadas que pueden contribuir al fomento productivo local. Dichas dimensiones van asociadas a un conjunto de actividades que complementarán (o eventualmente complementarían) la intervención del programa de Fomento Productivo, de SEPADE.

Cuadro N° 5

Caracterización del territorio (Investigación y desarrollo)			
Tipología de instrumentos		Lo que existe (tipo de empresas y encadenamiento), condiciones del entorno	
Financiamiento: Inversión y capital de trabajo		Comercialización	Inteligencia de usuarios
		Generación de poderes de compra	Estandarización
Formación técnica	Capacitación		Asociatividad inducida
	Formación técnica		Provisión de insumos
	Certificación		Asistencia técnica
Información	Oportunidades de negocios	Capacidad de gerenciamiento	Servicios empresariales
	Tecnologías de producción	Transferencia de aplicaciones tecnológicas	
	Oportunidades de apoyo	Promoción de asociatividad	
	Oportunidades de acceso a recursos		
	Acceso a oportunidades de incidencia	Acciones de incidencia	Regulaciones y apoyos al desarrollo productivo

Fuente: Resultado de la deliberación del taller institucional sobre Fomento Productivo de SEPADE

A partir de este abanico de posibilidades de acción, la precisión del rol específico que SEPADE jugará en cada territorio deberá efectuarse a través de los siguientes pasos, donde la caracterización del territorio incluye dos niveles de información diferenciados que indican "momento" y "tendencia" en el desarrollo productivo territorial.

- **Caracterización del territorio en tiempo presente:** En este ámbito las preguntas a resolver institucionalmente pueden ser las siguientes: ¿Qué tipo y tamaño de estructura productiva (empresas) están presentes en el territorio y qué tipo de relación (encadenamientos) se da entre ellas?, ¿Existe o no especialización productiva en el territorio?, ¿Existe especialización sectorial de la fuerza de trabajo?
- **Información de la tendencia productiva territorial:** Las respuestas a las preguntas señaladas en el apartado precedente se orientan hacia la configuración económica del territorio, pero no necesariamente dan cuenta hacia donde se dirige la especialización productiva territorial. De allí que resulte relevante capturar información que permita hacer prospecciones relevantes respecto a la orientación productiva territorial. De ello se desprenden las siguientes consideraciones o preguntas a responder: ¿Hacia dónde va la demanda (comportamiento de la demanda potencial. Por ejemplo, ¿hacia dónde va la demanda de la leche en la región?)? ¿Cuál es la estructura de mercado en los sectores relevantes del territorio? ¿Cuál es el tamaño del mercado que la oferta territorial pretende satisfacer? ¿Hacia dónde va la inversión regional, pública y privada? ¿Cuál es la oferta educativa disponible o aprovechada por el territorio (EMTP, CFT, IP, Ues)? ¿Cuáles son las características geo-morfológica y edafo-climáticas que condicionan el desarrollo de una industria?

El procesamiento de la información señalada en los párrafos anteriores, constituirá el punto de partida en el diseño de una estrategia de intervención en el dominio del Fomento Productivo que SEPADE desea intervenir.

El punto de partida para la definición de un rol específico de SEPADE en el desarrollo productivo territorial, a través de su programa de fomento productivo, pasa necesariamente por el paso señalado previamente.

Una vez concluida la caracterización del territorio y su tendencia de especialización, se debe realizar un balance pertinente y adecuado en relación a las brechas existentes en la oferta de promoción al fomento productivo disponible. Tal balance debe contener una evaluación de las potencialidades actuales y futuras de generación de ofertas que sean pertinentes a la demanda presente o futura sobre la oferta productiva del o los territorios. En este balance interesa captar las brechas en los aspectos “blandos” y “duros” del ámbito productivo.

Establecida la brecha relevante señalada en el apartado anterior, tendremos claramente identificados los requerimientos de intervención pertinentes a cada territorio. Se podrá construir entonces un mapa de requerimientos de intervención de fomento productivo territorial. Para su confección, es posible recurrir al menú señalado en el cuadro N°5.

Un paso posterior debe ser la revisión relativamente exhaustiva de toda la oferta de apoyo existente en el territorio (pública y privada). Es relevante destacar que los recursos y capacidades disponibles no necesariamente se encuentran bajo el control directo de SEPADE. Por lo tanto, el rol de SEPADE puede orientarse en dos niveles, no necesariamente excluyentes.

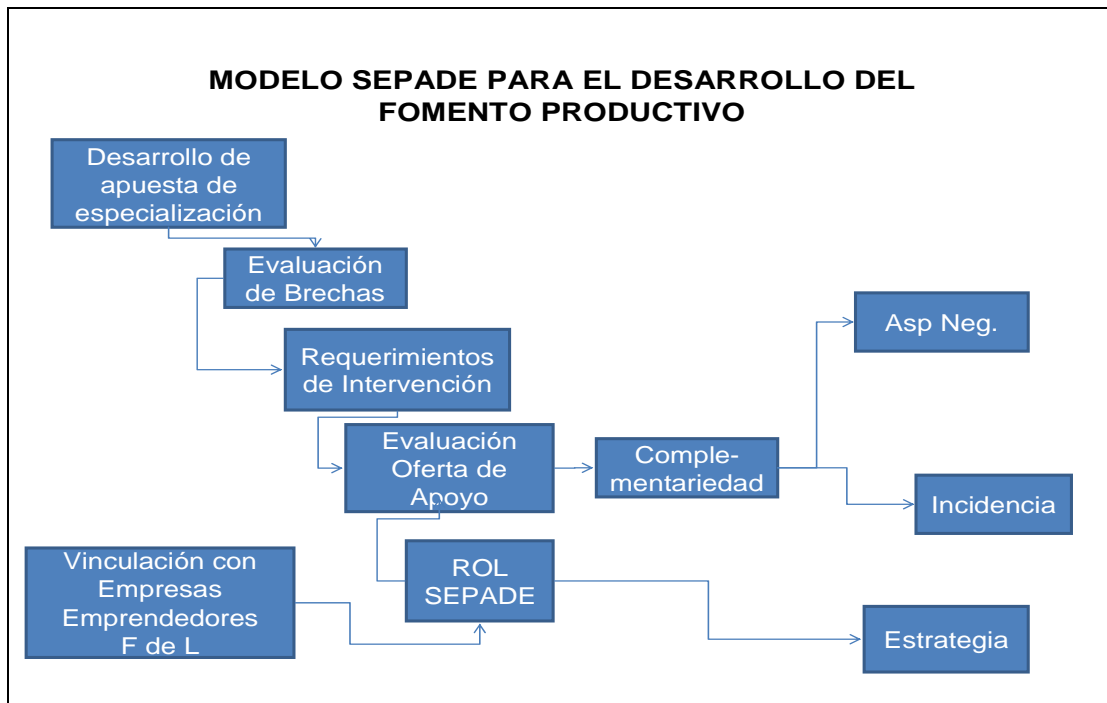
- Un primer nivel consiste en desarrollar capacidad de articulación de los instrumentos (proyectos, programas etc.) de financiamiento de iniciativas productivas disponibles en los territorios, con los

actores relevantes. Se trata de orientar tales instrumentos hacia las personas o grupos que se propone fortalecer, o hacia aquellos sectores que quedan comprendidos dentro del dominio de la estrategia institucional definida por SEPADE.

- Un segundo nivel puede comprender la movilización recursos de para el fomento productivo originados en otras fuentes (públicas o provadas), y orientarlos directamente hacia los sectores y/o territorios comprendidos dentro de la estrategia institucional.

El modelo descrito en los párrafos anteriores se grafica en la figura N°2, la que da cuenta del proceso de deliberación sistemática realizada durante el transcurso de los talleres.

Figura N° 2



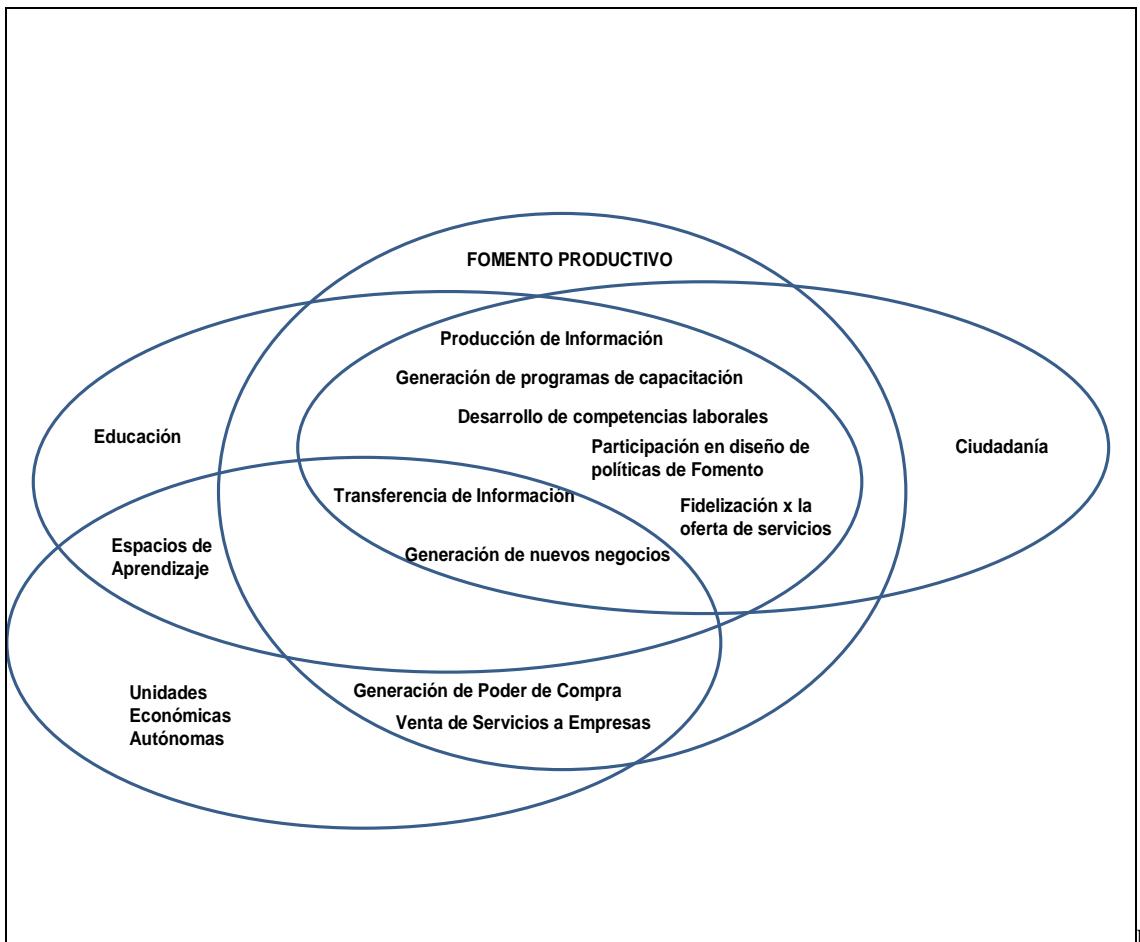
Fuente: Resultado de la deliberación del taller institucional sobre Fomento Productivo de SEPADE

7.- El Programa de Fomento Productivo en el marco del desarrollo institucional de SEPADE

SEPADE, entendido como una Institución Privada de Interés Público (IPIP) que define su quehacer en el ámbito del desarrollo territorial, viene desplegando acciones y actividades a través de sus programa. Esto le permite contar con recursos y ventajas importantes a la hora de intervenir en el fomento productivo territorial. No obstante, lo anterior no significa necesariamente que la derivación hacia un programa integrado de desarrollo productivo sea transparente, dada la complejidad relativa de la institución.

Una mirada sistémica de la institución permitirá visualizar los ámbitos propios del Programa de Fomento Productivo, y a partir de allí, identificar la contribución que pueden hacer a éste los programas de Participación Ciudadana y de Innovación Educativa. El diagrama de Venn expuesto en la figura N° 3, exhibe los ámbitos en los cuales se provocan las interacciones entre programas direccionales de la institución.

Figura N° 3
Diagrama de Venn
Ámbitos de Interacción del Programa de Fomento Productivo de
SEPADE



Fuente: Resultado de la deliberación del taller institucional sobre Fomento Productivo de SEPADE