

**COMISIÓN ECONÓMICA PARA AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE (CEPAL)  
DEUTSCHE GESELLSCHAFT FÜR TECHNISCHE ZUSAMMENARBEIT (GTZ)**

---

**ESTUDIO DE CASO A NIVEL LOCAL: EL PROGRAMA MUNICIPAL DE  
DESARROLLO EMPRESARIAL (PROMDE) Y LA EXPERIENCIA DE LA  
MUNICIPALIDAD DE ILO, PERÚ**

**PROYECTO CEPAL/GTZ "DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL Y  
DESCENTRALIZACIÓN EN AMÉRICA LATINA"**

Santiago, Chile, 2000

Distr.  
RESTRINGIDA

LC/R.  
28 de julio de

ORIGINAL: ESPAÑOL

---

CEPAL  
Comisión Económicas para América Latina y el Caribe

**ESTUDIO DE CASO A NIVEL LOCAL: EL PROGRAMA MUNICIPAL DE  
DESARROLLO EMPRESARIAL (PROMDE) Y LA EXPERIENCIA DE LA  
MUNICIPALIDAD DE ILO, PERÚ**

\*/ El presente documento fue preparado por la señora Maricela Benavides, en el marco del Proyecto CEPAL/GTZ de Desarrollo Económico Local y Descentralización de la División de Desarrollo Económico. La autora desea agradecer a Gabriel Aghón, Experto Principal del Proyecto CEPAL/GTZ, por sus valiosos comentarios para la realización del presente documento. Las opiniones expresadas en este documento, el cual no ha sido sometido a revisión editorial, son de la exclusiva responsabilidad de la autora y pueden no coincidir con las de la Organización.

## ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO.....	1
I. DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL .....	2
1. EL PROGRAMA DE PROMOCIÓN MUNICIPAL PARA DE DESARROLLO EMPRESARIAL (PROMDE) .....	2
2. EL CASO DE LA UNIDAD DE DESARROLLO ECONÓMICO DE LA MUNICIPALIDAD DE ILO .....	5
2.1. El primer paso: El diagnóstico y facilidades para la formalización.....	6
2.2. Aunando esfuerzos : La Mesa de Coordinación.....	7
2.3. Atendiendo las necesidades de infraestructura para el desarrollo económico .....	7
2.4. Facilitando la capacitación y asistencia técnica para el desarrollo económico.....	8
2.4. Impulsando la innovación y el desarrollo tecnológico.....	9
2.5. Identificando y abriendo nuevos mercados .....	10
3. INCLUSIÓN DEL TEMA DE DESARROLLO ECONÓMICO EN EL L PLAN DE DESARROLLO SUSTENTABLE DE LA PROVINCIA DE ILO.....	11
4. LA MACRO REGIÓN SUR , LOS ALCALDES Y CÁMARAS DE COMERCIO .....	12
4.1. Cita Cumbre de alcaldes de la Macroregión Sur cuya primera reunión se realiza en Ilo .....	12
II. EL TERRITORIO.....	15
1. CONTEXTO GEOGRÁFICO.....	15
2. RECURSOS NATURALES .....	15
3. EMPRESAS Y MERCADO DE TRABAJO.....	16
4. LA INFRAESTRUCTURA ECONÓMICA, TÉCNICA Y DE SERVICIOS.....	18
5. ACTORES RELEVANTES .....	19
III. ALIANZAS Y COOPERACIÓN PÚBLICO – PRIVADA .....	21
1. MESA DE COOPERACIÓN PYME .....	21
2. PLAN DE DESARROLLO SUSTENTABLE.....	21
3. CUMBRES DE ALCALDE DE LA MACRO REGIÓN SUR .....	21
IV. DESCENTRALIZACIÓN DE INSTRUMENTOS.....	23
V. CONCLUSIONES.....	25
BIBLIOGRAFÍA .....	27
ANEXO .....	29
NOTAS .....	31

## **RESUMEN EJECUTIVO**

En Perú, en 1996 se inicia el Proyecto Piloto Promoción Municipal del Desarrollo Empresarial (PROMDE), el cual en su primera etapa se planteó la dotación a cinco municipalidades provinciales del país de una unidad de promoción empresarial (UMPE), conformada por uno o más técnicos debidamente entrenados y equipados con materiales y metodología elaboradas especialmente para articular la provisión de información, asistencia técnica y capacitación al universo de productores y comerciantes locales.

El objetivo de esta primera etapa fue diseñar un sistema de promoción empresarial desde las municipalidades y generar experiencias exitosas que pudieran ser replicables posteriormente en otras municipalidades, para lo cual se gestiona un programa de formación de promotores municipales de desarrollo empresarial y un programa de asistencia técnica orientado a acompañar a las municipalidades en la ejecución de estas iniciativas, de manera de ir perfeccionando sus instrumentos.

Para analizar más directamente los efectos del Programa PROMDE, se estudia en este trabajo el caso de la Unidad de Desarrollo Económico de la Municipalidad de Ilo, iniciativa que muestra el potencial de este tipo de intervención cuando se cuenta con un compromiso serio de la autoridad municipal.

## **I. DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL**

### **1. El Programa de Promoción Municipal para de Desarrollo Empresarial (PROMDE)**

En 1995 el Ministerio de Industria, Comercio e Integración (MITINCI), la Fundación Suiza para el Desarrollo Técnico (Swisscontact) y el Instituto de Capacitación e Investigación Municipal (INICAM) promueven la realización de la investigación: “La Licencia de Funcionamiento y Rol Municipal Promotor de la Pequeña y Micro Empresa“, en diversas regiones del país a fin de identificar mecanismos para simplificar los trámites para la obtención de la licencia de funcionamiento empresarial otorgada por las municipalidades. Este estudio concluye que, dada las necesidades existentes a nivel empresarial y la débil institucionalidad existente en algunas regiones para atender estas demandas, los municipios deben cumplir un papel no sólo en la asignación de licencias, sino en la generación de un mejor entorno para el desarrollo empresarial.

Este mismo año, la entonces Ministra de Industria junto con las instituciones auspiciadoras de este trabajo, invitan a los alcaldes de los municipios en los que fue realizado el estudio, a la presentación de los resultados de esta investigación. El estudio mostraba que las principales barreras para el desarrollo empresarial eran la carencia o inadecuación de servicios de crédito, mercado y transferencia de tecnología; y demostraba que si bien los trámites para obtener la licencia municipal no eran un obstáculo de primer orden para los empresarios, se requería una iniciativa para simplificar y homogeneizar estos procesos.

A partir de estos resultados en 1996 se inicia el Proyecto Piloto Promoción Municipal del Desarrollo Empresarial (PROMDE) para lo cual el Programa de Pequeña Empresa y Micro Empresa (PPME) del MITINCI, el INICAM y Swisscontact forman un consorcio, encargándole la ejecución de este Proyecto al INICAM, institución con una larga trayectoria en capacitación municipal y que contaba con el auspicio de la Fundación Konrad Adenauer. El Proyecto Piloto en su primera etapa se planteó la dotación a cinco municipalidades provinciales del país de una unidad de promoción empresarial (UMPE), conformada por uno o más técnicos debidamente entrenados y equipados con materiales y metodología elaboradas especialmente para articular la provisión de información, asistencia técnica y capacitación al universo de productores y comerciantes locales. El objetivo de esta primera etapa fue diseñar un sistema de promoción empresarial desde las municipalidades y generar experiencias exitosas que pudieran ser replicables posteriormente en otras municipalidades.

Con este objetivo, se diseña y desarrolla un programa de formación de promotores municipales de desarrollo empresarial, y un programa de asistencia técnica orientado a acompañar a las municipalidades en la ejecución de estas iniciativas, de manera de ir perfeccionando sus instrumentos.

En su primera etapa (Mayo 1996- Febrero 1997), el Proyecto Piloto PROMDE obtiene los siguientes logros:

- Realización del Primer Curso Formación de Promotores Municipales de Desarrollo Empresarial, realizado en la ciudad de Lima del 2 al 14 de Septiembre de 1996, con la participación de representantes de 14 municipios del país.
- Nombramiento de promotores municipales de Desarrollo Empresarial con recursos de las municipalidades en las municipalidades de Ilo, Ccayma, Barranca, Islay, Moquegua y Piura.
- Creación de Unidades Municipales de Promoción Empresarial (UMPE) en cada una de estas municipalidades y la asignación de un presupuesto de la municipalidad para sus actividades.
- Elaboración de instrumentos de gestión de la unidad de promoción empresarial (plan operativo y recursos aportados por la municipalidad)
- Identificación de actores: instituciones que dan servicios financieros y no financieros a las PYME.
- Realización de talleres de diagnóstico participativo con la participación de actores locales, orientados a crear una visión conjunta sobre el desarrollo local en cada una de estas municipalidades.
- Desarrollo de una metodología para la capacitación de promotores con el apoyo de Organización Internacional del Trabajo (OIT).

La realización de la primera etapa del plan piloto permitió llegar a las siguientes conclusiones en relación al proyecto global:

- Se demostró la factibilidad y potencialidad de la Unidades Municipales de Promoción Empresarial (UMPE) para identificar las necesidades de las pequeñas y micro empresas, y de funcionar como una instancia de promoción e impulso de los servicios requeridos por las empresas.
- Se identificó las precondiciones indispensables a nivel de las municipalidades para lograr una ejecución exitosa de las UMPE, tales como el compromiso de los alcaldes con esta iniciativa, las formas de institucionalizar las UMPE dentro de las municipalidades, los instrumentos de gestión necesarios para su funcionamiento y sus principales áreas de trabajo de las UMPES: coordinación interinstitucional, provisión de información, y gestión de servicios financieros y no financieros necesarios en la localidad.
- Estas líneas de trabajo estaban orientadas a hacer de la UMPE una instancia de comunicación entre las necesidades de las empresas y la gestión de las municipalidades para el establecimiento de servicios financieros y no financieros en las diversas localidades.
- Se comprobó el interés por parte de instituciones gubernamentales como el MITINCI y diversas instituciones públicas y privadas vinculadas al desarrollo local y regional en esta iniciativa. El interés de las municipalidades en este tema se demuestra entre otras cosas en su

compromiso para el financiamiento del total de recursos destinados a pagar el sueldo de los promotores y de sus actividades.

Dados los resultados obtenidos en la primera etapa del Proyecto Piloto, el consorcio PROMDE decidió seguir impulsando esta iniciativa y ampliar su cobertura a un mayor número de municipalidades. Con este objetivo, entre Septiembre de 1997 a Diciembre de 1998 se realizan la II y III etapa del Proyecto Piloto PROMDE pudiendo mostrar los siguientes logros:

- Realización del II y III Curso de Promotores Municipales del Desarrollo Empresarial (Noviembre de 1997 y Julio 1998), con la participación de 27 Municipalidades.
- Instalación de 24 Unidades Municipales de Promoción Empresarial (UMPE)
- Realización de Asistencia Técnica a las diversas UMPE a través de talleres por zona.<sup>1</sup> Las municipalidades con las que se trabajó en la II y III etapa tienen la siguiente distribución geográfica:

Zona del País	Ubicación de la Unidad Municipal de Promoción Empresarial	Departamento
Norte	Ayabaca, Piura, Chulucanas	Piura
	Cajamarca	Cajamarca
	Bellavista	San Martín
Costa Central	Lima, Ate, S.J.de Lurigancho, Villa El Salvador, Barranca, Huacho, Santa María, Nuevo Chimbote, Los Olivos, Ate	Lima
Sur	Ccayma, Islay, Matarani	Arequipa
	Moquegua, , Ilo	Moquegua
	Urubamba,	Cusco
	Aymaraes	Apurímac
Centro	Huancavelica	Huancavelica
	Huancayo	Junín

- Entre 1997 y 1998 el PROMDE logra perfeccionar y sistematizar las herramientas utilizadas para la capacitación de los promotores empresariales. Se sistematizó la metodología del curso de capacitación, la asistencia técnica y se prepararon las cartillas para la sensibilización de los alcaldes. Se elaboraron los siguientes documentos “Modelo de Intervención para la constitución de Unidades Municipales de Promoción Empresarial”, “Guía de orientación para promotores municipales y alcaldes”, “Instructivo de orientación para promotores municipales y alcaldes”.
- Con el objetivo de contar con instituciones que apoyaran la provisión de asistencia técnica en diversas partes del país, se capacitó a diversas ONG dedicadas al apoyo de la pequeña y micro empresa en conceptos de desarrollo económico local y en el modelo de intervención PROMDE. Para ello se realizaron dos cursos de difusión del modelo PROMDE dirigido a instituciones “operadoras” y se firmaron convenios con cinco ONG: ADEC/ATC (Huancayo), Centro Guamán Poma de Ayala (Cusco), Centro Bartolomé de las Casas (Cusco), IDESI (Huacho) y ASODEL (Cajamarca).

- A fin de lograr un mejor acompañamiento y proveer de información a las diversas UMPE participantes en esta iniciativa, se diseñó el Sistema de Comunicación e Información, vía Internet encargado de proveer información adecuada a las UMPE y facilitar su intercomunicación.
- Con el objetivo de lograr un mayor desarrollo de herramientas conceptuales para apoyar el desarrollo de las UMPE se promovió la participación del jefe del proyecto, en el curso de ILPES-CEPAL sobre Desarrollo Económico Local.
- En el mes de Mayo de 1998, se realizó una primera Jornada de Balance e Intercambio de experiencias que contó con la participación de promotores de 10 UMPE (Ilo, Matarani, Lima Met., Ate, San Juan de Lurigancho, Villa El Salvador, Cajamarca, Barranca y Piura). Del total de actividades realizadas por estas municipalidades (67), el 62% estuvo orientado a la promoción empresarial (capacitación, Ferias de servicios e Información), 14% a la simplificación administrativa y ajustes en instrumentos de gestión, y 14% restante se dirigió a la generación de infraestructura y equipamiento urbano para la producción. La concertación interinstitucional cumple un papel importante. Entre los obstáculos se identificó la visión de corto plazo de autoridades locales y la no existencia de una línea específica de financiamiento.
- En Octubre de 1998, se realizaron elecciones municipales a nivel nacional. A fin de lograr una continuidad en las actividades de las UMPE, se sensibilizó a diversos candidatos a las alcaldías en el tema de desarrollo económico local, y a partir de los resultados de las elecciones se realizaron gestiones directas con los nuevos alcaldes electos a fin de fortalecer a las UMPE existentes.

Dado el éxito obtenido, en 1999 el Consorcio PROMDE decide continuar con esta iniciativa financiando el Programa por dos años consecutivos. Como parte de esta nueva etapa se han realizado cursos descentralizados de Formación de Promotores Municipales en Desarrollo Económico Local, en Lima (20 al 30 de Abril), Piura (5 – 11 de Julio) Cusco (20- 27 de agosto), Huancayo (24-30 de Junio).

## **2. El caso de la Unidad de Desarrollo Económico de la Municipalidad de Ilo**

Con el objetivo de analizar más directamente los efectos del Programa PROMDE, hemos incluido en este trabajo, el caso de la Unidad de Desarrollo Económico de la Municipalidad de Ilo, iniciativa que muestra el potencial de este tipo de intervención, cuando se cuenta con un compromiso serio de la autoridad municipal..

En 1996 el consorcio PROMDE invitó al Sr. Alan Jo, funcionario de la municipalidad provincial de Ilo, al primer curso de formación de promotores municipales para el desarrollo económico local. Este mismo año, se realizó un convenio entre el consorcio PROMDE y la municipalidad provincial de Ilo, y a partir de ello se crea la Unidad Municipal de Desarrollo Económico (que cumple las funciones de la UMPE) en esta municipalidad a cargo del Sr. Alan Jo.



En 1998, esta Unidad se incorpora dentro de la estructura orgánica de la Municipalidad como Unidad de Desarrollo Económico (UDE).

La Oficina de Desarrollo Económico (UDE) de la Municipalidad de Ilo tiene como funciones principales:

- Articular las iniciativas del sector empresarial con la municipalidad
- Promover el desarrollo económico local
- Promover inversiones
- Agilizar y simplificar trámites administrativos internos ligados al sector empresarial (licencia de funcionamiento, concesiones, información sobre ordenamiento urbano ligado al sector empresarial)

La UDE depende directamente del alcalde para todas las consultas y decisiones, y tiene un presupuesto asignado para el desarrollo de sus funciones.

A partir de la creación de la Unidad de Desarrollo Económico (UDE) el Jefe de la UDE inicia la creación de un tejido de relaciones con el sector empresarial y las instituciones dedicadas al desarrollo económico en la Provincia y se desarrolla una serie de actividades orientadas a generar un mejor entorno para la realización de las tareas empresariales.

### ***2.1. El primer paso: El diagnóstico y facilidades para la formalización***

Como primera actividad, la UDE de la provincia de Ilo realiza un diagnóstico sobre la problemática de las empresas, sus necesidades de servicio y los problemas que las empresas tienen en relación a la municipalidad. Uno de los principales problemas encontrados fue la carencia de la licencia municipal de funcionamiento para un gran número de empresas, dado que se encontraban ubicadas en zonas de uso no compatibles. La incompatibilidad de uso originaba el que muchas empresas no se formalizaran y por lo tanto no tuvieran acceso a servicios de crédito y tampoco tributaran. A través de la Oficina de Desarrollo Urbano y de Rentas de la municipalidad, se otorgó una licencia provisional para su formalización, posteriormente se les asignó una zona para su ubicación en el parque industrial. Las empresas se hicieron socias del Parque Industrial ACIPIAS y están esperando la consolidación del mismo para trasladarse.

Se visitó alrededor de 800 empresas en los alrededores de Ilo, a fin de facilitarles información para su formalización. En 1996 se realizó junto con la Superintendencia de Administración Tributaria (SUNAT), el Ministerio de Industria (MITINCI), el Ministerio de Salud y la Municipalidad, un curso donde se explicaban todos los procedimientos para aperturar una empresa. Se invitó una notaría para que facilite información sobre la redacción de la minuta de constitución.

Durante el año 1997, la municipalidad realizó un convenio con el programa PRODAME del Ministerio de Trabajo, por el cual la UDE, se encargaba de facilitar los trámites para la formalización de las empresas. Como resultado, en la municipalidad se facilitó la realización de los siguientes trámites: Registro Unificado (Ministerio de Industria), trámite de la licencia de funcionamiento y la minuta de constitución. Se buscó además reducir los precios de las inscripciones. De esta manera, la

municipalidad a la sola presentación de la solicitud daba la licencia provisional de un año, la licencia definitiva se daba a partir del segundo año.

## ***2.2. Aunando esfuerzos : La Mesa de Coordinación***

Dentro del trabajo de diagnóstico que se realizó como primera actividad de UDE, se identificó y contactó a todas las instituciones que en la provincia estaban ligadas al apoyo de la PYME, tales como ONG y sector público y se constituyó la Mesa de Concertación, en la que se integraron las siguientes instituciones: la Oficina Zonal del Ministerio de Industria, el CEOP Ilo, Labor, el Módulo de Servicios de Ilo, COFIDE de Arequipa, la Caja Municipal, la Caja Rural y los bancos privados.

En el diagnóstico inicial realizado por la UDE, se identificó como una limitación la debilidad de organización de los gremios, tanto de la pequeña empresa como de la Cámara de Comercio. Es por ello que la Mesa de Concertación se planteó como objetivo el fortalecer a los gremios, como punto de partida para tratar de abordar los problemas de manera colectiva. De esta manera se logró formar la Cámara PYME que agrupa a los pequeños y micro empresarios de la provincia y en la que se formó un comité de artesanos, un comité de comerciantes y el comité de carpinteros.

Por otro lado, se promovió la organización de la Cámara de Comercio. La municipalidad facilitó recursos a los directores de la Cámara de Comercio para dinamizar las actividades de la Cámara y la organización de la Cámara en función a subsectores productivos.

La Mesa de Coordinación identificó las necesidades de capacitación de las PYME y para atenderlas se organizaron coordinadamente siete cursos de capacitación, tanto en servicios financieros como no financieros.

La Mesa de Coordinación se convirtió en una realidad, dada la voluntad de aunar esfuerzos entre las instituciones para contribuir al desarrollo de la provincia. Las actividades se realizaron gracias al cofinanciamiento que cada institución aportó diversos recursos como infraestructura, apoyo logístico, etc. en función de sus posibilidades.

## ***2.3. Atendiendo las necesidades de infraestructura para el desarrollo económico***

### *Agua*

Ilo adolecía de energía eléctrica y recursos de agua. La municipalidad gestionó recursos del gobierno central para canalizar el agua del río Osmore a través de 40Km por gravedad y llevarla a la planta de tratamiento. Esta actividad se concluyó en 1999.

Adicionalmente se está negociando con Consejo Transitorio de Administración Regional de Moquegua (CTAR –Moquegua) del Ministerio de la Presidencia, la habilitación de agua a la parte alta de Ilo, donde subsisten los problemas de déficit y presión de agua; en esta zona se encuentra el parque industrial. De esta manera, se tiene solucionado problema de agua hasta el año 2030.

### *Electricidad*

Un segundo problema directamente relacionado con el desarrollo económico, es la generación de electricidad, sin la cual es muy difícil desarrollar la actividad industrial y empresarial. Southern, empresa americana que explota las minas de Cuajone y Toquepala y cuya planta de procesamiento está en la provincia de Ilo, da en concesión su demanda de energía eléctrica para la instalación de una planta de energía eléctrica a través del carbón.

La municipalidad realizó una asamblea y consulta pública sobre las características de la planta y su posible impacto ambiental. La Municipalidad hizo cambio de uso del suelo y se está haciendo una inversión de 220 millones de dólares para facilitar la instalación de la planta térmica que se terminará en el año 2001. De esta manera se solucionará el problema de energía eléctrica para abastecer a otras áreas en el sur del Perú.

#### *El Puerto de Ilo*

La administración del puerto de Ilo será privatizada dentro de poco. Se espera que los inversionistas privados que se encarguen de la administración del puerto, realicen mayores inversiones en equipamiento e infraestructura. El muelle está a mar abierto y no se tiene un sistema de rompeolas para permitir su uso irrestricto. Se está poniendo como condición para la privatización del puerto que se construya este tipo de infraestructura. Esto aumentará la competitividad del muelle de Ilo en relación al muelle de Matarani ya que muchas veces se requiere esperar en mar abierto lo que aumenta los costos.

#### *Asfaltado de pistas*

La municipalidad ha hecho una fuerte inversión para el asfalto de todas las vías del puerto de Ilo queda pendiente el asfaltado de la parte alta.

#### *Construcción del Terminal Terrestre de Ilo*

La municipalidad de Ilo construyó por un monto de 2 millones de soles el terminal terrestre de Ilo para facilitar el transporte y comercio a Ilo.

#### *Parque Industrial*

El área total del parque es de 80 hectáreas. El parque comprende un área que es propiedad del Ministerio de Vivienda y otra que corresponde a la municipalidad. El área del Parque Industrial que corresponde a la municipalidad viene siendo vendida con facilidades de pago. De esta manera, se requiere pagar únicamente 15% del costo total a la firma del contrato y el resto en cinco años. Por otro lado, la municipalidad está facilitando el desarrollo de infraestructura en el parque. Los montos que obtiene la municipalidad por la venta de los lotes, son reinvertidos en el mismo parque industrial para el desarrollo de infraestructura.

### **2.4. Facilitando la capacitación y asistencia técnica para el desarrollo económico**

La UDE viene impulsando los siguientes programas de capacitación y asistencia técnica en colaboración con las instituciones pertenecientes a la mesa de coordinación.

*Programa de Adiestramiento Laboral (para Vaso de Leche y Comedores Populares).*

La municipalidad como parte de sus labores de apoyo social ha construido 7 comedores populares, además con el objetivo de impulsar el desarrollo económico, ha construido talleres de trabajo en el segundo piso de estos comedores. Se está realizando un estudio de mercado para determinar las áreas productivas con mayor potencial, a fin de promover los talleres y la capacitación respectiva. Este estudio de mercado se viene realizando a fin de evitar una aproximación únicamente desde la oferta que pueda encontrar problemas de mercado.

Como parte del programa de adiestramiento laboral se vienen realizando cursos de capacitación en gestión empresarial. Como áreas de trabajo con potencial se ha identificado: lácteos, repostería básica y corte confección básica. Se vienen capacitando en la actualidad a 300 mujeres, teniendo esta actividad una importante acogida. A las mujeres que desarrollen mayores capacidades se les apoyará en la formación de microempresas. Se ha solicitado cofinanciamiento del sector privado para la habilitación de talleres, hornos, maquinaria etc.

Adicionalmente, se vienen incorporando cursos de gestión y formalización de empresas dentro de los Programas de desarrollo social que realiza el municipio, tales como los programas del Vaso de Leche y Comedores Populares. Este trabajo ha sido producto de una acción coordinada con instituciones y especialistas existentes en la provincia.

En muchos casos se ha tenido que tomar en consideración aspectos de género, ya que al inicio las mujeres no participaban. Se ha buscado los horarios más adecuados, se han hecho invitaciones a esposos para que conozcan las actividades, tratamiento de los hijos, y se ha buscado la participación de mujeres capacitadoras.

#### *Servicios de Crédito*

En el año 1998, la municipalidad de Ilo, asignó un fondo de 30,000 dólares americanos para el establecimiento de un fondo rotatorio de crédito. Se ha coordinado con diversas instituciones para identificar a un operador externo a la municipalidad. Es muy posible que este fondo sea operado por una ONG: el Centro Educación Ocupacional Ilo, que tiene ya una experiencia y especialización en los servicios de microcrédito.

## **2.4. Impulsando la innovación y el desarrollo tecnológico**

### *Instalación de un maquicentro*

La municipalidad gestionó la instalación de un maquicentro para el parque industrial (gestión hecha ante la Vice Presidencia de la República). El maquicentro se instalará antes de fines de 1999. La municipalidad ha aportado 30,000 dólares americanos, para construir la infraestructura necesaria. El maquicentro estará orientado a los sectores de confecciones, metalmecánica, y tornos. Previo al envío de maquinaria, se realizó un análisis de demanda por sectores. Se ha realizado un convenio con un instituto privado en el parque industrial, el cual estará encargado del maquicentro.

*Promoción de la agroindustria: aceitunas y frutas*

La Agencia Española de Cooperación Internacional inicia en 1996 el Proyecto de Apoyo al Desarrollo Agroindustrial, para el impulso de la producción de aceitunas. El proyecto ha promovido la creación de la empresa “Olivícola Ilo S.A.” dedicada al procesamiento de aceitunas de mesa negra y verde. En la zona del Algarrobal se producen aproximadamente 2,800 Tn. de aceitunas por campaña. A fin de conseguir la consolidación de la empresa, el Proyecto viene capacitando a los agricultores en el buen manejo de sus olivares, con el objetivo de lograr productos de calidad e incrementar la productividad. La planta tiene un área de 2,407 m<sup>2</sup> y está dotada de una infraestructura y equipamiento adecuado para el procesamiento de aceitunas de mesa. A la fecha, tiene una capacidad instalada de 150 toneladas por campaña. Asimismo, cuenta con profesionales capacitados y tecnología apropiada que garantizan la calidad del producto. En 1999, la municipalidad se incorporó como socia al PADA a fin de aportar recursos para ampliar la capacidad de la planta para el procesamiento de la aceituna.

*El potencial de la maricultura*

La pesca es uno de los sectores de mayor importancia en el empleo e ingresos de los habitantes de la provincia de Ilo. Para impulsar esta actividad la municipalidad ha financiado estudios sobre el potencial de maricultura en Ilo, financió consultorías de expertos internacionales, e instaló una mesa de trabajo con diversas instituciones especializadas en el sector pesquero (Asociaciones de pescadores artesanales, IMARPE, Ministerio de Pesquería, FONDEPEZ y el Módulo de Servicios de Ilo).

Dada la experiencia de esta mesa de concertación y la importancia del sector pesca para la provincia de Ilo, la municipalidad ha asignado \$62,000 dólares americanos para la realización de plan de zonificación del litoral, el plan de cultivos marinos, y el proyecto piloto de instalación de productos marinos. Se cuenta además con un proyecto de la cooperación española por dos millones de soles para la comercialización de la pesca, y la puesta en marcha del Instituto Pesquero de Ilo que funcionará en las mismas instalaciones de la municipalidad. El Coordinador de la UMPE realizó pasantías en Chile y organizó una teleconferencia sobre maricultura.

**2.5. Identificando y abriendo nuevos mercados**

La Mesa de Concertación ha promovido diversas ferias para promover los negocios con Chile y Bolivia. Se ha realizado la Feria Internacional de Negocios, invitando a participantes de Chile y Bolivia y se realizará una Rueda de Negocios a fin del año 1999. Se está realizando gestiones para dinamizar los CETICO que generaron en un tiempo niveles importantes de empleo.

### **3. Inclusión del tema de desarrollo económico en el I Plan de Desarrollo Sustentable de la Provincia de Ilo**

La municipalidad de Ilo viene desarrollando diversos talleres par el diseño del Plan de Desarrollo Sustentable, orientado a la generación de un plan estratégico hacia el 2015 . El Plan de Desarrollo Sustentable de la Provincia de Ilo señala lo siguiente: “La construcción de una región moderna y competitiva y descentralizada, capaz de construir una estrategia viable para lograr insertarse competitivamente en los mercados nacionales e internacionales, particularmente con la zona centro-oeste de América del Sur y del Pacífico, a la que hace referencia la Declaración de Ilo, requiere de acciones y unitarias a nivel regional pero también de las iniciativas y esfuerzos desde los espacios locales para facilitar el desarrollo integral local que mejore la calidad de vida humana. Es en esta perspectiva que la Municipalidad Provincial de Ilo prioriza la ejecución del Proyecto: “Plan de Desarrollo Sustentable” concebido como la formulación de una propuesta de transformación local.”

Los objetivos del Plan de Desarrollo Sustentable son:

- a. Construir colectivamente una nueva visión compartida de futuro de Ilo que permita diseñar una nueva propuesta de proyecto político o proyecto colectivo de desarrollo local.
- b. Actualizar los planes de desarrollo de Ilo, en el marco de la concepción del desarrollo sostenible.
- c. Crear la institucionalidad democrática que permita una mejor articulación de las relaciones de la Municipalidad con la comunidad.
- d. Promover las condiciones que incentiven la inversión privada, mediante el aprovechamiento de las oportunidades de desarrollo.
- e. Mejorar la eficiencia y eficacia de la gestión municipal.

La metodología de planificación responde a las características siguientes: estratégica, descentralizada y participativa. Esta metodología hará uso de una diversidad de instrumentos en la fase de diagnóstico como de formulación de propuestas.

Los grupos de trabajo temático son cuatro: Desarrollo Económico, Desarrollo Social, Desarrollo Urbano y Gestión Ambiental, Desarrollo Institucional Municipal.

Dentro del grupo de trabajo temático de Desarrollo Económico se realizaron los siguientes talleres: Puerto, infraestructura y comunicaciones, agricultura, pesquería, CETICOS, turismo, industria y comercio, servicios, pequeña y micro empresa, financiamiento, rol de las ciudades principales y sus relaciones con Ilo. Los talleres contaron con la participación de diversas instituciones públicas y privadas, de manera de identificar las principales restricciones al desarrollo económico, plantear y acordar alternativas de acción para la superación de estos problemas.

#### 4. La Macro Región Sur , los Alcaldes y Cámaras de Comercio

En abril de 1999 el Alcalde de Ilo, Sr. Ernesto Herrera es invitado al Curso Internacional sobre “Estrategias de Competitividad Regional” organizado por el MITINCI- Swisscontact- GTZ , orientado a la formación de líderes de desarrollo regional. A partir de esta reunión el Alcade de Ilo promueve una reunión de alcaldes de la región en su ciudad, con la participación de los alcaldes provinciales de Cusco, Puno, Moquegua y Tacna.

##### **4.1. Cita Cumbre de alcaldes de la Macroregión Sur cuya primera reunión se realiza en Ilo**

La Municipalidad Provincial, en coordinación con la Federación de Cámaras de Comercio del Sur del Perú, convocaron al Seminario Taller “La Visión de la Macroregión Sur y el papel de las ciudades” , realizado el 11 y 12 de Junio de 1999, que acabó en la firma de la Declaración de Ilo. Los compromisos asumidos en la Declaración de Ilo son los siguientes:

- Declaramos la firme voluntad de contribuir a la integración de nuestros pueblos, construyendo una visión compartida de región moderna, competitiva y descentralizada, y a la necesidad de diseñar acciones concretas y creativas que permitan viabilizar este proceso.
- Promoveremos el establecimiento en cada ciudad de programas promocionales de la actividad económica y empresarial.
- Asumimos la responsabilidad de unir esfuerzos para lograr la realización de proyectos estratégicos macroregionales, reconociendo para ello la necesidad de fortalecer la capacidad de gestión local y regional.
- Creamos un fondo de desarrollo regional, que concite los aportes públicos y privados, constituyendo su base inicial la contribución de las municipalidades de Ilo, Arequipa, Tacna, Cusco y Puno.
- Encargamos a la Federación de Cámaras de Comercio del Sur la Secretaría Técnica, con participación de las municipalidades y con responsabilidad inmediata de coordinar la formulación de los documentos de propuestas y proyectos de trascendencia macroregional.
- Invocamos la adhesión a estos propósitos de las instituciones públicas y privadas, las universidades y organizaciones sociales de base.
- Los procesos de desarrollo local y de desarrollo regional se necesitan mutuamente, los avances en lo local retroalimentan lo regional y viceversa. El destino futuro de Ilo tiene que ver en gran medida con el destino de la región y de ahí el carácter imperativo de profundizar la dimensión regional como parte de las preocupaciones como gobernantes y ciudadanos.

Posteriormente se realiza la II Cumbre de Alcaldes de la Macroregión Sur en Cusco, a la que asisten alcaldes y empresarios de los departamentos sureños de Arequipa, Cusco, Puno, Moquegua, Tacna, Arequipa y Madre de Dios. En la declaración de la cumbre de Cusco contiene los siguientes compromisos:

- Ratificarnos y adherirnos al espíritu y la letra de la Declaración de Ilo, expresando nuestro compromiso de aportar efectivamente en la tarea de concertación de voluntades y de creatividad de propuestas que ello implica.

- Convertir acciones a efectos de generar una visión compartida de los pobladores de la Macro Región Sur acerca de la necesidad de integrarnos en un solo bloque económico, desterrando ideas disociadoras, así como enfocando con claridad nuestros problemas y posibilidades, a efectos de avanzar, más prontamente, con las soluciones de los mismos.
- Plantear acciones concretas para el desarrollo del Sur, basadas en las siguientes líneas estratégicas:
  - ♦ Potenciación de la infraestructura de soporte
  - ♦ Promoción y retención de inversiones
  - ♦ Fomento de las vocaciones productivas de las ciudades
  - ♦ Internacionalización de la economía regional
- Priorizar la formulación de los proyectos de infraestructura de base que contribuyan a integrar nuestras ciudades y estructurar nuestra macro región.
- Encomendar a la Secretaría Técnica la realización de los estudios conducentes a:
  - ♦ Formular un Proyecto de Ley para la promoción y el desarrollo del Sur del Perú
  - ♦ Elaborar una propuesta para la gestión de los recursos del Fondo de Desarrollo Regional.
- Organizar entidades de desarrollo que promuevan la actividad empresarial, coordinando esfuerzos y recursos entre las Municipalidades Provinciales y las Cámaras de Comercio, para contribuir a mejorar los niveles de empleo y bienestar de la población.
- Invocamos a las Universidades de la Macro Región Sur a integrarse a este esfuerzo y contribuir a través de propuestas de desarrollo, proyectos de inversión y alternativas de capacitación.

La III Reunión de alcaldes de la Macroregión Sur que tuvo lugar en Tacna el 27 de agosto de 1999 acordó, entre otros, encargar a la Secretaría Técnica de:

- La formalización jurídica del Convenio de Cooperación Interinstitucional para lograr la Mancomunidad de las Municipalidades y Cámaras de Comercio e Industria de la Macro Región Sur, como Asociación Civil sin fines de lucro.
- Formular propuestas para el desarrollo turístico regional, entre ellas gestionar la extensión de facilidades que otorga la ley para el ingreso libre de turistas a todo el ámbito macroregional del sur.
- Promover reuniones de trabajo para el establecimiento de relaciones de cooperación con los gobiernos locales y gremios empresariales del Norte de Chile y de las jurisdicciones de Bolivia y el Brasil limítrofes con la Macro Región Sur.



## **II. EL TERRITORIO**

### **1. Contexto geográfico**

La población de la provincia de Ilo es de 60,000 habitantes. Es uno de los puertos más importantes del Sur del Perú, junto con Matarani, Arequipa. La ciudad de Ilo está ubicada en la faja costera. Su topografía es plana y como el resto de la costa del Perú su territorio es desértico a excepción de las áreas irrigadas en el valle del río Moquegua Osmare, que se encajona en un cañón llamado de Osmare, antes de salir al mar por el Puerto de Ilo.

### **2. Recursos naturales**

Los recursos naturales con los que cuenta la provincia de Ilo son los pesqueros, mineros, y agrícolas. La actividad pesquera se caracteriza por la explotación de harina de pescado, encontrándose cinco empresas de harina de pescado en su territorio. Sin embargo, la actividad pesquera depende mucho de los cambios climáticos, habiendo tenido una reducción de su producción en los últimos años. La población de Ilo es altamente dependiente de la actividad pesquera por lo que su variabilidad afecta directamente la actividad económica de la provincia.

En cuanto a los recursos mineros cuenta la refinería y la fundición de cobre de las minas de Toquepala (Tacna ) y Cuajone (Moquegua), refinería de la empresa Southern ubicada cerca de la ciudad de Ilo.

La existencia de la empresa Southern es gravitante en la economía de la ciudad, tiene un puerto, una línea ferroviaria y las campamentos de los trabajadores que ascienden a 1,200. La empresa Southern produce el 75% del PBI departamental. Esta empresa cuenta también con una planta de ácido sulfúrico. Dado su tamaño y envergadura, se cuenta con el canon minero, por el cual la municipalidad de Ilo presenta recursos adicionales para promover el desarrollo de la provincia. Esta es una ventaja de la municipalidad de la provincia de Ilo en relación a otras municipalidades del país, cuyos recursos son más limitados.

La producción agrícola se realiza a orillas del río Osmare, dedicándose a la producción de aceituna en las partes bajas, y en las zonas más altas al cultivo de fruticultura como paltas, ciruelas, y cochinilla en Moquegua. La zona olivícola se ubica en el distrito del Algarrobal, donde se ubica un valle eminentemente agrícola de excepcionales condiciones agroclimáticas. Tiene una superficie de 400 hectáreas dedicadas al cultivo del olivo, y representa el 7% del olivar peruano.

**DEPARTAMENTO: MOQUEGUA. PROVINCIA: ILO  
DATOS GENERALES DE LA PROVINCIA**

Población 1996	55.892
Superficie (Km2)	1.380,6
Densidad Poblacional (Hab./Km2)	40,5

**CARACTERÍSTICAS DE LA POBLACIÓN CENSAL 1993**

Población Censada	51.181
Población por área urbana	50.192
Población por área Rural	1.289
– Hombres	26.964
– Mujeres	24.517
Tasa de Crecimiento Intercensal 1981-1993	2,4
Porcentaje de la Población de 15 y más años	69,6
Tasa de Analfabetismo de la Población de 15 y más años	4,4

**SERVICIOS BASICOS DE LA VIVIENDA, 1993**

Total de Viviendas Particulares	13.467
Vivienda que disponen de Abastecimiento de Agua	7.891
Viviendas con Alumbrado Eléctrico	9.157
Viviendas con Servicio de Desague	7.534
Porcentaje Hogares sin Agua, ni Desague, ni Alumbrado	6,0
Hogares con al menos un Artefacto Electrodoméstico	90,2

**INDICADORES DE TRABAJO Y EMPLEO 1993**

Población Económicamente Activa (PEA) de 6 y más años	19.684
Hombres	14.092
Mujeres	55,9
Tasa de Actividad Económica de la PEA de 15 y más años	54,2
Porcentaje de la PEA Ocupada de 15 y más años	2
– En Agricultura	57,5
– En Servicios	58,5
– Asalariados	

### 3. Empresas y mercado de trabajo

La estructura empresarial está caracterizada por la existencia de grandes empresa como la fundición de la empresa Southern en el sector minero, y las empresas pesqueras. La Empresa Southern Peru Cooper Corporation es la mayor empresa minera del Perú y una de las 10 mayores del mundo. El 54.3% es propiedad de Asarco Inc., y 14% de Phelps Dodge. La planta de fundición de la empresa Southern procesa los minerales de Cuajone y de Toquepala. La Southern anunció recientemente que en la mina Toquepala se han detectado nuevas mineralizaciones de cobre y molibdeno, lo que significa un incremento de 161% de las reservas de sulfuros y de 166% de las reservas lixiaviables. Las cinco grandes empresas pesqueras existentes en Ilo se dedican al procesamiento de la harina de pescado.

Debido a la existencia de la empresa Southern en la provincia de Ilo, le corresponde a la provincia recibir el canon minero. La Constitución de 1993, señala: “Corresponde a las respectivas circunscripciones conforme a ley, recibir una participación adecuada del total de los ingresos y rentas obtenidas por el estado en la explotación de los recursos naturales en cada zona, en calidad de canon”.

Una actividad gravitante en la economía de Ilo es la pesca, tanto la pesca artesanal como la de anchoveta para el procesamiento de harina de pescado.

De otro lado, existen 3,000 micro empresas que trabajan aisladamente y sin articulaciones con la gran empresa de la región. Estas pequeñas empresas han sido creadas por la población migrante de Ilo. Las microempresas desarrollan actividades en todos los sectores de la economía local, pero es en el sector comercio donde se ubica la gran mayoría (43.2%), siguen en orden de importancia el sector servicios (23.7%), producción (22.3%) y finalmente el sector pesquero con el 10.8% restante.

El 60% de los propietarios son menores de 40 años, el 43% tiene nivel de educación secundaria y 32% cuenta con educación superior, las demandas identificadas por ello son básicamente de financiamiento, mercado y capacitación técnica sin embargo estas necesidades no se convierten en demanda efectiva, por su limitada capacidad de pago.

No existe ninguna articulación entre los dos grandes niveles de empresas: las grandes empresas mineras y pesqueras y los microempresarios. El municipio y la mesa de pequeña empresa vienen gestando iniciativas para generar alternativas a este problema. La Southern requiere una serie de servicios, sin embargo las pequeñas empresas no están en capacidad de dar esos servicios. Ha habido algunos intentos, sin embargo no se ha logrado actividades sostenidas en este sentido. Los microempresarios se caracterizan por un bajo nivel de organización gremial, y una pobre cultura empresarial. Si bien se tiene una base educativa sólida, se requiere formar una cultura empresarial

La microempresa es importante en tanto aporta con empleo, pero empresarialmente es muy débil. No existen en la actualidad clusters empresariales.

La estructura de empleo local es bastante débil y responde básicamente a la existencia de la microempresa y la generación de autoempleo. El nivel de formación de los recursos humanos es alto.

Las tendencias económicas regionales o internacionales pueden tener un importante impacto en esta región, especialmente debido a los proyectos de infraestructura vial.

#### 4. La infraestructura económica, técnica y de servicios

La región de Ilo está sujeta a próximos cambios que pueden facilitar de manera especial su desarrollo económico. Entre ellos se encuentra la Carretera Binacional que se encuentra actualmente en construcción. Esta carretera unirá La Paz e Ilo, facilitando la comercialización de productos bolivianos a través del puerto de Ilo. Se han realizado algunos convenios en esta dirección tales como el Convenio Gran Mariscal Andrés de Santa Cruz para el libre tránsito de personas, asignación de zona franca Boliviamar y zona franca industrial de Bolivia.

La provincia de Ilo se encuentra ampliamente comunicada a través de diversas carreteras que llegan a esta provincia, tales como la Carretera Panamericana, la carretera costanera sur Ilo – Tacna, carretera costanera norte Ilo – Matarani a nivel de subsarrasante. A fin de año se terminará la carretera binacional Ilo - La Paz. La provincia cuenta también con el aeropuerto Andrés de Santa Cruz y el ferrocarril Ilo – Toquepala y Cuajone.

En cuanto a la infraestructura técnica, cuenta con las siguientes instituciones de servicios a la pequeña empresa:

- Centro Educativo Ocupacional ILO: dedicado a la atención de microcrédito para microempresarios, con alrededor de 300 usuarios a través de préstamos comunales e individuales. Se da capacitación técnica y empresarial a los usuarios.
- Módulo de Servicios Ilo: Apoyo a pequeña y micro empresa, y maricultura
- SENATI: capacitación técnica en metal mecánica, soldadura, corte y confección, electrónica y electricidad e informática.

En la provincia de Ilo se encuentra ubicado el Instituto Luis E. Valcarcel que cuenta con formación en las áreas de metalmecánica, soldadura, procesamiento de productos alimenticios y lácteos, enfermería, electrónica y computación, así como el Instituto Pedagógico Ciro Alegría, dedicado a la formación de educadores.

Entre las universidades, se encuentran ubicadas en Ilo filiales de las Universidad privada de Moquegua, y de Tacna, así como la Facultad de Pesquería de la Universidad Jorge Basadre Grobman. La provincia de Ilo cuenta con 6 colegios secundarios nacionales y cinco colegios privados.

Proyecto PADA que otorga asistencia técnica y servicios de comercialización a productores de aceituna, cochinilla, palta y ciruela. Se forman grupos de 20 productores que se constituyen en socios de la empresa agroindustrial.

Centro de Exportación, Transformación, Industrialización, Comercialización (CETICO) inicialmente creado para ser una zona franca, pero ha devenido en un lugar para la adaptación de carros importados, sin embargo últimamente su actividad ha decrecido de manera importante por la competencia de Matarani (a partir de Noviembre de 1997).

## 5. Actores Relevantes

El alcalde de Ilo, así como el promotor de la UMPE constituyen los actores más relevantes en la iniciativa de desarrollo económico local en la provincia de Ilo. La municipalidad de Ilo ha experimentado una continuidad de casi 20 años en sus políticas. Julio Díaz Palacios fue alcalde entre 1980-1989; en este período el actual alcalde Ernesto Herrera fue el regidor. A partir de 1990 y hasta la actualidad, Ernesto Herrera es alcalde de Ilo. Esto demuestra una clara continuidad y liderazgo político.

A partir de la asistencia del alcalde y del Sr. Alan Jo a los cursos del PROMDE, se empieza a tejer un tejido de relaciones con las empresas a través de los aspectos operativos de la atención que la municipalidad da a los empresarios (licencia, etc.). Posteriormente se realiza un acercamiento con las instituciones que proveen servicios a las empresas, y la municipalidad empieza a promover una serie de servicios orientados a promover el desarrollo económico local tales como el parque industrial, los CETICO, a intervenir en el desarrollo de infraestructura para promover el desarrollo económico local (electricidad, agua, carreteras, funcionamiento del aeropuerto y el puerto), y a facilitar el financiamiento de servicios de capacitación y asesoría, a coordinar con instancias del sector público.

La existencia de un conjunto de personas con características de liderazgo y con estrechos vínculos facilita la actividad coordinada entre las instituciones. Las relaciones de amistad y de identificación con la localidad hacen un tejido social que facilita este tipo de intervenciones. El hecho de que se trate de una pequeña ciudad, facilita el trabajar juntos. La escasez de recursos institucionales permite también el realizar iniciativas conjuntas.

En el caso de la iniciativa de desarrollo regional, el liderazgo de esta iniciativa compete a un conjunto de alcaldes y empresarios que toman en sus manos el liderazgo de la iniciativa de la macro región sur, teniendo un papel preponderante la Cámara de Comercio de Arequipa.

### **III. ALIANZAS Y COOPERACIÓN PÚBLICO – PRIVADA**

#### **1. Mesa de Cooperación PYME**

Un primer nivel de cooperación y alianza se da a nivel del municipio en la Mesa de Cooperación PYME. La organización de esta mesa es una iniciativa del municipio, a la que responden diversas instituciones especializadas en PYME en la localidad. Dada la pequeña población de la provincia de Ilo, esta iniciativa tiene una rápida acogida, ya que todos los participantes se conocen y mantienen relaciones de amistad.

#### **2. Plan de Desarrollo Sustentable**

El Plan de Desarrollo Sustentable es un proceso de planificación participativo que convoca instituciones públicas y privadas en la provincia de Ilo, en la construcción de una visión para el año 2015. De alguna manera la convocatoria del alcalde facilita la convocatoria y participación del sector público como el privado, llegándose a interesantes acuerdos en los talleres. Durante los talleres se observó que algunas de las instituciones públicas que dependen de Lima, tienen dificultad para flexibilizar su planes en torno a un enfoque local más participativo y que responda a las necesidades de la localidad.

#### **3. Cumbres de Alcalde de la Macro Región Sur**

La Cumbre de Ilo contó con la participación de los alcaldes de Arequipa, Tacna, e Ilo, Tnte. alcaldes de Cusco, Puno y Moquegua. Asistieron empresarios destacados del Sur, tales como el presidente de Southern, y el gerente general del Enersur. Durante dos días de exposición el sector empresarial analizó el potencial de la agroindustria, minería, pesca y servicios en la región a través de grupos de trabajo por sectores. A la reunión del Cusco asistieron los alcaldes de Madre de Dios, Puno, Apurímac, las cámaras de comercio de la región y se suscribió la declaración del Cusco. La cumbre de alcaldes del Cusco contó además con la asistencia del Vicepresidente de la República.

Uno de los acuerdos tomados en estas cumbres es la formación de un Fondo de Desarrollo Regional, al que los alcaldes de Arequipa, Cusco, Ilo, y Puno aportarán 15,000 dólares americanos cada uno, como fondo inicial al que se espera sumar y gestionar otras contribuciones. La Confederación de Cámaras de Comercio del Sur se unió a la propuesta de los alcaldes sobre la macro región sur. Estas instituciones han firmado un convenio y han formado una asociación civil, liderada por la Secretaría Técnica de la Macro Región Sur. Esta secretaría técnica a cargo de un empresario destacado de la región se encargará de desarrollar los proyectos y propuesta técnica para el desarrollo de la macroregión sur.

Los actores involucrados son tanto los líderes políticos como empresariales de la región. Es una iniciativa que agrupa por primera vez a empresarios y alcaldes de la región, teniendo esto un gran potencial para el desarrollo regional. Si bien esta alianza es novedosa y tiene mucho potencial, tiene el gran reto de mostrar su sostenibilidad en el tiempo y las posibilidades reales de ir avanzando en el desarrollo de una estrategia de competitividad regional.

#### **IV. DESCENTRALIZACIÓN DE INSTRUMENTOS**

La experiencia del municipio provincial de Ilo, descrita más arriba muestra el potencial de la acción de la municipalidad en la promoción del desarrollo económico local. La propuesta del Programa PROMDE a nivel de la municipalidad provincial de Ilo viene mostrando sus resultados en el compromiso asumido por la autoridad municipal en el desarrollo económico de esta provincia.

El Programa PROMDE ha venido operando básicamente como un instrumento para dotar de capacitación y asistencia técnica a los municipios en lo relacionado al desarrollo económico local, logrando resultados ahí donde las autoridades hacen suya esta propuesta.

En el proceso de trabajo del PROMDE se han identificado áreas de trabajo en las cuales los municipios tienen ventajas e impactos, y esta experiencia se trasmite entre los participantes del PROMDE a través del intercambio de experiencias entre los municipios. El Programa PROMDE que cuenta con la participación del Ministerio de Industria viene siendo un elemento técnico importante para la promoción del desarrollo económico local, sin embargo en muchos casos se encuentran restricciones debido a la falta de compromiso de los alcaldes, las debilidades institucionales y los limitados recursos municipales.

El caso de la municipalidad provincial de Ilo, es exitoso ya que cuenta con un claro liderazgo, una muy buena capacidad de gestión dentro de la municipalidad y los recursos adicionales del municipio procedentes del canon minero.

La iniciativa de la Macro Región Sur relatada en este documento, que no consideramos que es un producto directo del Programa PROMDE, muestra cómo los alcaldes en alianza con las Cámaras de Comercio de esta región han asumido un compromiso público por el desarrollo económico regional y por lo tanto ilustra la importancia y el potencial de trabajo a nivel alcaldes en iniciativas de desarrollo económico local o regional. Consideramos que esta iniciativa es reciente y novedosa, sin embargo tiene el desafío de lograr su viabilidad técnica y resultados en el corto plazo.

El Ministerio de Industria junto con la Mesa de Coordinación PYME<sup>2</sup> ha mostrado su interés en esta propuesta y su apoyo para viabilizarla técnicamente en los aspectos que estén en su ámbito de decisión.



## V. CONCLUSIONES

El presente documento muestra que la sensibilización, capacitación y asistencia técnica a los municipios, en los temas de desarrollo económico local pueden generar interesantes resultados a nivel de la acción de los municipios en esta área.

Cuando la capacidad técnica va acompañada de la voluntad política de las autoridades municipales, capacidad de gestión y los recursos financieros necesarios, la municipalidad se convierte en un importante impulsor del desarrollo económico local. El municipio provincial de Ilo ha contado con estas características y por tanto viene realizando actividades importantes para la promoción del desarrollo económico.

La conjunción de esfuerzos públicos y privados en función al desarrollo económico local es un aspecto clave de estas iniciativas, el liderazgo de las autoridades municipales y su capacidad de convocatoria facilitan esta coordinación público-privada a nivel de las poblaciones más pequeñas.

Las autoridades municipales pueden convertirse en gestores importantes de los servicios que requiere el desarrollo empresarial, tanto en la dotación de servicios, como en facilitar que los servicios financieros y no financieros de desarrollo empresarial estén disponibles en las localidades.

En localidades donde existe una gran brecha entre la gran empresa y las pequeñas y micro empresas, se deben crear mecanismos de eslabonamientos productivos a través de la formación de proveedores. Estos programas pueden ser promovidos por las autoridades municipales.

La instalación de una pequeña unidad en la municipalidad dedicada al impulso del desarrollo económico local puede tener un gran potencial, cuando ésta cuenta con los recursos humanos calificados y una fuerte coordinación con diversas instancias públicas y privadas dedicadas al mismo fin.

Los instrumentos de seguimiento y evaluación del IDEL deben estar orientados a evaluar las mejoras en la dotación de servicios financieros y no financieros para el desarrollo empresarial en la localidad, tales como servicios financieros, de tecnología, de mercado, de capacitación y asistencia técnica.

Las iniciativas de desarrollo o competitividad regional, pueden tener como parte de sus componentes, los esfuerzos coordinados de un conjunto de municipios, orientados por una clara

visión, planificación y concertación de acciones orientadas a mejorar el entorno para el desarrollo económico local y regional.

**BIBLIOGRAFÍA**

- ANCOSUR-APEMICOVES (1999), *Taller de planificación conjunta*, Lima, Agosto.
- Miloslavich Tupac, D. y Moncayo, M.E., *En busca de una esperanza*, Lima, Ediciones Flora Tristán.
- Skinner, Reinhard (1981), *Community organization, collective development and politics in is help housing*, Villa el Salvador, Lima, Londres.
- Tavara, José (1992), *Cooperando para competir. Redes de producción en la pequeña industria peruana*, Lima.
- Vázquez Barquero, Antonio (2000), *Desarrollo Económico Local y Descentralización: Aproximación a un marco conceptual*, Santiago, CEPAL, Proyecto CEPAL/GTZ Desarrollo Económico Local y Descentralización.

## **ANEXO**

### Entrevistas realizadas:

Sr. Ernesto Herrera Becerra, Alcalde de Ilo

Sr. Alan Jo, Jefe de la Unidad de Desarrollo Económico

Sr. Javier Machaca Rondón, Presidente Cámara Pymes

Sr. Hugo Rojas, Gerente del Parque Industrial (ACCIPIAS)

Sr. Roberto Molfino, Presidente de la Asociación Usuarios CETICOS-ILO

Sr. Zenón Coris, Director del CEOP- Ilo

Proyecto PADA, Moquegua

Sra. Ursula Naranjo, Modulo de Servicios

Sr. David Bastidas, Asesor de Alcaldía, Coordinador del Plan de Desarrollo Sustentable

### Participación en talleres:

Plan de Desarrollo Sustentable

Taller de Energía y Minas

Taller Integración

Taller Industria

Taller Puerto

**Notas**

<sup>1</sup> Es necesario señalar que algunas de estas municipalidades tales como las de Villa El Salvador, Cajamarca y San Juan de Lurigancho, contaban ya con iniciativas dirigidas a la promoción empresarial, por lo cual el PROMDE se orientó a su fortalecimiento.

<sup>2</sup> Instancia de coordinación sobre pequeña y micro empresa que agrupa al Ministerio de Industria, diversas cooperaciones bilaterales como los Programas Swisscontact/Cosude, GTZ-MITINCI, AECI, a la Organización Internacional del Trabajo, COPEME (consocio de ONG que apoyan a la pequeña empresa) y gremios empresariales como la Sociedad Nacional de Industria.