

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

**SISTEMATIZACIÓN RANQUIL, CHILE: UNA EXPERIENCIA SOBRE LA
GENERACIÓN DE CONDICIONES PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL**

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

Santiago, Chile, 2000

Distr.
RESTRINGIDA

LC/R.
28 de julio de 2000

ORIGINAL: ESPAÑOL

CEPAL
Comisión Económicas para América Latina y el Caribe

**SISTEMATIZACIÓN RANQUIL, CHILE: UNA EXPERIENCIA SOBRE LA
GENERACIÓN DE CONDICIONES PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL**

*/ El presente documento fue preparado por los Señores Luis Cáceres Jara y Noelia Figueroa Burdiles, en el marco del Proyecto CEPAL/GTZ de Desarrollo Económico Local y Descentralización de la División de Desarrollo Económico. Los autores desea agradecer el apoyo del proyecto FOSIS/GTZ-LUSO Consult y la SUBDERE, además de 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 del autor y pueden no coincidir con las de la Organización.

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO.....	1
I. INTRODUCCIÓN	3
II. DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL.....	7
1. RANQUIL Y EL PROGRAMA “DESARROLLO DE LA MICROEMPRESA RURAL”	7
1.1. El diagnóstico.....	8
1.2. El fondo concursable como instrumento movilizador de actores	9
1.3. La organización del tejido productivo comunal	10
1.4. La planificación de acciones y la concertación de actores	11
III. CARACTERIZACIÓN DEL TERRITORIO	13
1. ANTECEDENTES NACIONALES.....	13
2. EL TERRITORIO	14
2.1. Ubicación y límites.....	14
2.2. Recursos Naturales.....	15
2.3. Infraestructuras.....	16
2.4. Relación con otros territorios	16
3. EMPRESAS Y MERCADO LABORAL	17
3.1. Caracterización del tejido empresarial	17
3.2. Características del mercado laboral.....	26
3.3. Otras actividades económicas no agrícolas	27
3.4. Presencia de asociatividad económica	29
4. AGENTES RELEVANTES EN LA CONCEPCIÓN Y EJECUCIÓN DE LA IDEL	29
5. RESUMEN.....	30
IV. ALIANZAS Y COOPERACIÓN PÚBLICO PRIVADA.....	33
1. LIDERAZGOS EN LA EXPERIENCIA DE RANQUIL.....	33
1.1. El liderazgo de FOSIS/GTZ –Luso	33
1.2. El liderazgo de Agraria Sur.....	34
1.3. El liderazgo del municipio: un proceso gradual	34
1.4. El liderazgo del Comité de fomento productivo: Un proceso apoyado por Agraria y el municipio.....	36
2. LAS ALIANZAS EN LA EXPERIENCIA DE RANQUIL	38
2.1. Alianza en torno a la propuesta	38
2.2. El comité de fomento productivo de la comuna de Ranquil.....	39
2.3. Alianza entre el Municipio y el Comité de Fomento Productivo Comunal	44
2.4. Alianzas con la gran empresa	46
2.5. Alianzas entre instituciones públicas de la comuna de Ranquil	47
2.6. `Las alianzas y nueva institucionalidad para el DEL.....	48

V. DESCENTRALIZACIÓN E INSTRUMENTOS	49
1. EL CONTEXTO DE LA DESCENTRALIZACIÓN EN EL PAÍS	49
2. LA EXPERIENCIA DE RANQUIL Y EL PROCESO DE DESCENTRALIZACIÓN.....	50
3. INSTRUMENTOS DE APOYO.....	51
3.1. Instrumentos de información.....	53
3.2. Instrumentos de apoyo a la planificación económica local	54
3.3. Instrumentos de apoyo directo	54
3.4. Instrumentos para la generación de institucionalidad para el desarrollo local	56
3.5. Instrumentos para generar encadenamientos productivos	57
VI. CONCLUSIONES.....	61
1. FACTORES DE ÉXITO Y RIESGO EN LA EXPERIENCIA DE RANQUIL	61
1.1. Factores de éxito	61
1.2. Factores potenciales de riesgo.....	64
2. LOS DESAFÍOS QUE SE IMPONEN PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL EN RANQUIL	65
3. APRENDIZAJES Y PROPOSICIONES	67
BIBLIOGRAFÍA	71
NOTAS	73

RESUMEN EJECUTIVO

La comuna de Ranquil se encuentra ubicada en el secano interior de la provincia de Ñuble, octava región del Bío Bío de Chile. Se trata de una comuna eminentemente rural donde la actividad económica, desarrollada por micro y pequeñas empresas, gira en torno a la agricultura, principalmente la viticultura.

Ranquil es una comuna que presenta altos índices de pobreza y migración, debido a la precariedad y atraso con que se desarrollan las actividades económicas.

Hace unos cuatro años atrás, esta comuna, marginada de políticas de fomento productivo, comenzó un proceso de desarrollo económico local a partir de una inversión pública destinada a la promoción de capacidades y el desarrollo de iniciativas productivas. Este proceso, impulsado con fuerza desde el municipio, promovió la generación de diversas organizaciones de productores que comenzaron a plantear sus necesidades.

A partir de 1998, en la comuna se puso en marcha un proyecto que tenía como objetivo impulsar un proceso de desarrollo económico local, atendiendo a cinco etapas:

- Un diagnóstico económico comunal que permitiera identificar las actividades económicas relevantes del territorio, sus circuitos económicos y las tendencias e impactos sobre la economía comunal, considerando la participación de los agentes territoriales locales, públicos y privados, en la definición de necesidades e iniciativas.
- Un fondo concursable de asignación local que se orientara a promover las actividades económicas de la comuna, enfatizando la participación de los productores para que impulsaran mejoras en sus microempresas.
- La creación de un Comité de Fomento Productivo Comunal como instancia de participación activa de los agentes territoriales en la generación de estrategias y políticas de desarrollo económico.
- El fortalecimiento del municipio como ente proactivo en la aplicación de políticas de fomento económico, avanzando en la ejecución de una instancia ejecutiva para ello y relevando la prioridad del desarrollo económico como área de intervención municipal principal.
- La concertación interinstitucional con el objetivo de atraer y ordenar la oferta pública de fomento productivo en las líneas estratégicas definidas para el desarrollo económico comunal.

Estas etapas, entendidas como un proceso global de expansión de capacidades locales bajo la

lógica del desarrollo endógeno, se fueron generando paulatinamente en materia de consensos, de la promoción de liderazgos locales y en la concreción de iniciativas de desarrollo económico local. Por lo tanto, se trata de un proceso de generación de condiciones a nivel local que ha enfatizado sobre todo la participación de los productores a través de sus propias organizaciones, en un trabajo conjunto con el municipio.

En este sentido, los aprendizajes, dificultades y desafíos que presenta este proceso son claves para continuar avanzando, básicamente tienen relación con:

- Las capacidades locales para la articulación y coordinación interinstitucional, de modo que exista coherencia en la estrategia de desarrollo a nivel local con un nivel regional y/o nacional;
- la visión de un proceso de desarrollo de mediano plazo, donde la aplicación de políticas de fomento productivo es vital, sobre todo en las áreas de la inversión y la tecnología,
- el fortalecimiento de los espacios de participación de los productores, como los agentes que en definitiva impulsarán los procesos de desarrollo económico sostenidos, a través de la generación de ingresos y empleo, bajo una lógica de sustentabilidad ambiental, preservando una cultura asociada a la ruralidad.

I. INTRODUCCIÓN

La experiencia llevada a cabo en la comuna de Ranquil (región del Bío Bío) Chile, es una iniciativa impulsada y financiada por el Fondo de Solidaridad e Inversión Social (FOSIS)¹ en el marco del proyecto Fomento a la Microempresa FOSIS/GTZ-LUSO Consult.²

Conjuntamente con el proyecto de Ranquil, denominado “Desarrollo de la Microempresa Rural”, se ejecutaron nueve proyectos en tres regiones del país, primera, octava y décima (los que formaban parte de un programa de fortalecimiento de las oficinas regionales del FOSIS, implementado por el proyecto Fomento a la Microempresa), con el fin de probar nuevas formas de fomento en el desarrollo de la microempresa con un enfoque de desarrollo económico local, para su posterior incorporación en el programa nacional de apoyo a la Microempresa del FOSIS.

Los pasos previos a la ejecución de los proyectos se caracterizaron por una serie de medidas novedosas con relación a la forma tradicional de operar del programa de apoyo a la microempresa del FOSIS. Entre las más importantes se puede señalar las siguientes:

- La definición por parte del FOSIS de un marco orientador que estableció criterios generales para el proceso. Las bases o términos de referencia fueron de responsabilidad regional. (hasta ese momento las bases eran nacionales).
- La realización de talleres de innovación con actores públicos y privados: servicios públicos con responsabilidad en el fomento de la micro y pequeña empresa, universidades, agrupaciones de microempresarios, cooperativas de pequeños productores rurales, cooperativas de pescadores, municipios y ONG. En estos talleres se identificaron y definieron las áreas en las cuales se podían ejecutar los proyectos de fomento de la microempresa.

Las experiencias promovidas por FOSIS pretendían realizar intervenciones en el ámbito territorial en el tema del fomento productivo, involucrando a los distintos actores territoriales, públicos y privados, para iniciar procesos de Desarrollo Económico Local (DEL).

En la octava región, se diseñaron dos programas orientados a la planificación territorial desde el punto de vista económico y la generación de condiciones para iniciar procesos de DEL. Uno de ellos se denominó “Desarrollo de la Microempresa Rural”, y se focalizó en tres comunas del secano interior de la provincia de Ñuble (Ranquil, Trehuaco y Coelemu) considerando sus condiciones de pobreza, la cantidad de unidades productivas rurales y los procesos organizacionales previos.³ El otro fue la formulación de “Plan de desarrollo económico para la comuna de Los Alamos”.

En ambos casos se llamó a postular para la ejecución de los programas a instituciones privadas de la región con experiencia en el mundo rural y en planificaciones participativas. En las comunas del secano se adjudicó a la Consultora Profesional Agraria Sur, una institución con presencia física en el territorio y una vasta experiencia en la ejecución de programas en el mundo rural: de transferencia tecnológica, desarrollo organizacional y planificación a nivel territorial.

El programa se propuso lograr los siguientes productos en cada comuna: el catastro de la microempresa, el diagnóstico de la microempresa rural, la identificación de los circuitos económicos y de los instrumentos de apoyo, el fomento a la asociatividad y la puesta en marcha del comité de fomento productivo y el fondo concursable.

El proyecto de Desarrollo de la microempresa rural tuvo una ejecución de 16 meses (durante los años 1998 y 1999); los fondos aportados por el FOSIS fueron de \$6,7 millones, distribuidos en remuneraciones y gastos operativos. La cifra del fondo concursable para microempresarios fue de \$5,5 millones (repartida en dos concursos).

La etapa inicial de la ejecución del proyecto Agraria Sur se encontró con condiciones anímicas desfavorables en el sector productivo. El estado de ánimo de los productores de la comuna era muy bajo, a causa de una plaga que afectó a la totalidad de las viñas, en algunos casos las pérdidas alcanzaron hasta el 100% de la producción. Esta situación afectó negativamente la búsqueda de nuevas oportunidades y opciones para el desarrollo del sector productivo de la comuna.

Esto significó que el proceso de búsqueda de oportunidades para el desarrollo económico de la comuna fuera paulatino y en estrecha relación con la superación de los estados de ánimos negativos.

Tres factores fueron fundamentales para el cambio de ánimo de los productores:

- El municipio, a través de la oficina de Desarrollo Rural y PRODESAL inició un proceso de asesoría en terreno (en las viñas), buscando alternativas para remediar la situación que afectaba a los productores.
- El FOSIS a través de su programa AGT (Apoyo a la gestión territorial)—paralelamente al proyecto de Desarrollo de la Microempresa Rural—reiniciaba la inversión productiva, fomentando la asociatividad de los productores.
- El programa “Desarrollo de la Microempresa Rural” dispuso de un fondo concursable, orientado al mejoramiento de sus unidades productivas, despertando el interés de los productores para iniciar mejoras e innovaciones.

Contribuyó además la existencia de modelos innovativos en la comuna (la Viña de Fundación Chile, proyectos de invernaderos, de cepajes finos de frutales), probados por otros productores, que demostraron ser una oportunidad de negocios para el tejido productivo.

En los inicios del proyecto, el municipio asumió un papel de observador y facilitador del proceso, considerando el proyecto como un trabajo de elaboración de diagnósticos y documentos interesantes, más que un proceso de desarrollo económico local.

A esta visión se sumó la crisis de los viñateros, que por su gravedad requirió toda la atención de los funcionarios municipales (los que en muchos casos fueron sobrepasados por la demanda de los productores) y la necesidad de ejecutar programas y proyectos de fomento productivo, de riego y de saneamiento de títulos de dominio.

Los factores anteriores tuvieron como resultado una baja participación del municipio en las primeras actividades del proyecto. Cuando se contaba con la participación de funcionarios municipales, éstos tenían la sensación de pérdida de tiempo, de no estar haciendo lo que se requería en ese momento.

Para revertir esta situación al interior del municipio, además de los éxitos del proyecto, fue clave la participación de Servicio País, entidad que colaboró en la motivación y activación del municipio para que se abriera a una lógica de desarrollo local.

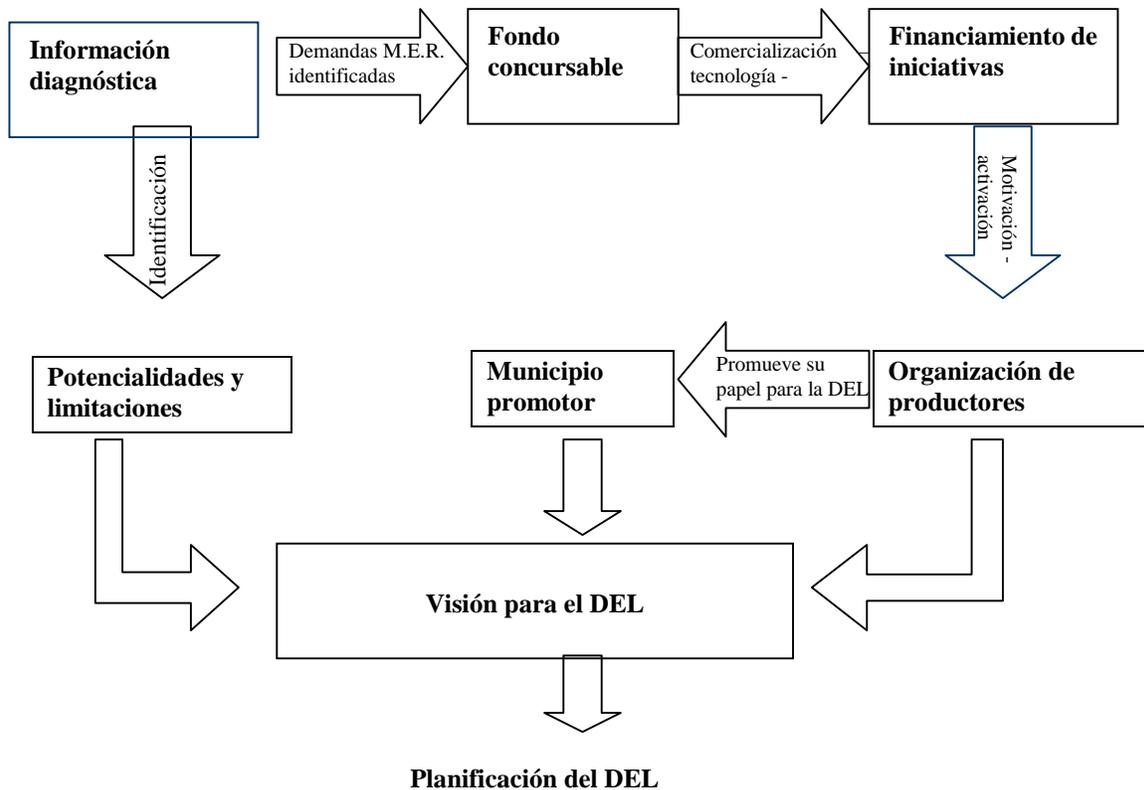
Se trataba, por tanto, de una iniciativa nueva en la comuna que no fue fácil de implementar. Hubo que superar desconfianzas, apatías, experiencias fracasadas, temores y generar credibilidad tanto al nivel de la base productiva, como del municipio, estableciendo una mirada distinta sobre el desarrollo de la comuna e impulsar una participación activa de los agentes territoriales locales. Este fue el primer gran desafío del programa.

II. DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL

1. Ranquil y el programa “Desarrollo de la Microempresa Rural”

El programa “Desarrollo de la Microempresa Rural” se propuso como objetivo general “mejorar las condiciones de inserción económica y comercial de las microempresas rurales”. Para lograrlo, se generó un proceso, que se observa en el siguiente esquema:

Figura 1
PROCESO IDEL EN RANQUIL



Este proceso se orientó a:

- La generación de información relevante en el ámbito del desarrollo económico comunal, para identificar las principales potencialidades, limitaciones del territorio, las demandas y necesidades del tejido productivo; como base para la generación de una estrategia de desarrollo.
- La generación de condiciones en los agentes territoriales locales para asumir procesos de desarrollo, a través de la motivación y activación. Siendo clave en este proceso el fondo concursable como elemento motivador para la organización comunal de productores, quienes promovieron una participación más activa del municipio en el proceso de desarrollo económico local.

1.1. El diagnóstico

Este instrumento fue el punto de partida del programa, se implementó en la comuna de Ranquil en enero del año 1998.

La respectiva búsqueda de información para la elaboración y sistematización del diagnóstico se centró en:

- Las necesidades y demandas del tejido productivo de la comuna, acción que fue complementada con un proceso de reflexión sobre los contenidos y la forma para responder a dichas necesidades.
- La identificación de los rubros eje de la comuna, aquellos que generaban ingresos, empleo y se proyectaban como alternativas viables en el contexto nacional. De estos rubros era necesario, a su vez, identificar los encadenamientos económicos con otras actividades y territorios, así como sus potencialidades y limitaciones, entendiendo que ello permitiría plantear estrategias para su desarrollo.

Una de las interrogantes de esta etapa fue el significado del concepto de microempresa rural y su aplicación en la comuna de Ranquil. Como respuesta, se desarrolló una tipología que permitió caracterizar los distintos tipos de unidades productivas que se daban en el ámbito rural y, a partir de allí, se ubica a la microempresa.⁴

Si bien esta etapa estuvo marcada por un análisis importante de información secundaria (estadísticas, textos, diagnósticos previos), fue clave contar con la participación de la base productiva en el análisis y proyección de sus actividades económicas, iniciando así, la reflexión sobre el futuro de la comuna, de sus habitantes y de los medios para dar respuesta a sus demandas. Para ello se realizaron talleres participativos, con las siguientes características:

Un primer grupo de los talleres tuvo como objetivo identificar los principales aspectos de los circuitos económicos de los principales rubros de la comuna, definidos previamente, a partir de la información secundaria (viña, forestal, rubros innovadores como el cultivo de hortalizas bajo plástico y los frutales). Se trabajó con una pauta utilizando el esquema análisis de las cinco fuerzas de Porter, en conversación guiada y abierta con los productores (*método focus group*).

Un segundo grupo de talleres estuvo orientado a identificar las potencialidades y limitaciones de las microempresas rurales, así como las principales demandas del tejido empresarial, bajo la metodología FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas).

Además, en un taller se analizó y discutió la oferta de instrumentos de apoyo disponibles para las microempresas rurales, observando las oportunidades, la pertinencia, requisitos y disponibilidad de tales instrumentos. Esto permitió visualizar los instrumentos como una oportunidad susceptible de mejorar a partir de un cambio de lógica en su aplicación, desde una orientación de la oferta a una orientación hacia la demanda.

Finalmente, se trabajó en taller una cartera de proyectos posibles para el fomento productivo de la comuna, capacitando a los productores en el diseño de perfiles de proyectos, siguiendo la lógica de las instituciones del Estado que disponen de instrumentos de apoyo.

La información secundaria, fue muy importante, puesto que permitió conocer el territorio desde el punto de vista físico, social y económico, identificando tendencias, proyecciones, potencialidades y limitaciones, además fue la base para la concertación de una visión respecto al desarrollo económico comunal.

Fue parte de la orientación metodológica del diagnóstico, trabajar desde el municipio, asentando el programa en sus dependencias físicas, contando con la colaboración de algunos funcionarios municipales. Ello permitió que la base productiva se acercara cada vez más a la institución en un tema que no era abordado por ésta (el fomento productivo), revelándose poco a poco como una de las necesidades más sentidas de sus habitantes. Fue así como el Municipio Comunal aumentó su participación en forma creciente, inicialmente asumiendo un papel de observador y facilitador de infraestructura, posteriormente como un actor proactivo en el tema del desarrollo económico.

En resumen, esta primera etapa, a partir del análisis participativo de la situación económica comunal, se identificaron las demandas del tejido productivo rural, se visualizaron las oportunidades y potencialidades endógenas para el desarrollo, permitiendo además iniciar el acercamiento entre los agentes territoriales públicos y privados, en un proceso de reflexión sobre las capacidades del territorio y de las acciones a emprender para el desarrollo económico comunal.

1.2. El fondo concursable como instrumento movilizador de actores

A partir de la identificación de las demandas del tejido productivo y como un instrumento movilizador, se concibió el fondo concursable orientado a financiar actividades que contribuyeran al mejoramiento de las unidades productivas, en los ámbitos del desarrollo tecnológico, comercialización y asociatividad económica. El carácter movilizador estaba dado porque eran los productores los que debían postular y elaborar sus proyectos (con el apoyo del equipo técnico del programa y del municipio), incentivándolos de esta manera a pensar en el desarrollo de sus unidades productivas considerando los análisis y reflexiones que se habían dado durante el diagnóstico económico.

Durante el periodo de postulación, el municipio se vio constantemente abordado por productores y organizaciones solicitando apoyo para la elaboración de sus proyectos. Este fue el primer paso para que la autoridad comunal observara el programa como un interesante espacio movilizador de la base productiva y la magnitud del apoyo requerido por las actividades productivas de la comuna.

En definitiva, el fondo se constituyó en la iniciativa que confrontaba los intereses privados con los intereses públicos en una misma dirección, desafiando a ambos sectores para abordar el desarrollo económico de la comuna en forma complementaria y coordinada: por un lado, a los privados a partir del mejoramiento de sus unidades productivas y, por otro, al municipio creando condiciones para abordar una demanda creciente de la comunidad en fomento productivo.

1.3. La organización del tejido productivo comunal

El programa se impuso el desafío de generar cierta institucionalidad local que permitiera abordar el tema del fomento productivo a escala comunal. En Ranquil, a partir de la intervención FOSIS de 1997, comenzó a darse un interesante proceso de asociatividad en las distintas localidades de la comuna, los productores postulaban a proyectos productivos, que tenían un fuerte componente de desarrollo organizacional, como forma de optimizar los recursos y esfuerzos. Esto significó un proceso de aprendizaje para los habitantes de la comuna sobre la asociatividad como una alternativa viable para conseguir sus objetivos.

Este fue el punto de partida para proponer una alternativa de asociatividad mayor (comunal) que permitiera canalizar las demandas del tejido productivo, ser el nexo entre el municipio y las instituciones públicas con la base productiva y posibilitara la búsqueda asociada de las oportunidades para el progreso de dichas unidades.

El camino seguido fue trabajar con representantes de organizaciones, microempresarios y algunos funcionarios municipales en la definición de una “visión comunal” respecto al desarrollo económico de su comuna. Los productores de Ranquil visualizaron en su comuna un desarrollo de la agricultura rentable y sostenible, la creación y fortalecimiento de unidades económicas, así como la asociatividad y el empleo. Pilares de esta visión son la reconversión agrícola, el fomento de la viticultura como actividad económica principal, el desarrollo tecnológico y el mejoramiento de los canales de comercialización y articulación a los mercados.

Definida la visión, se creó el “Comité de Fomento Productivo Comunal”, concebido como una instancia comunal, participativa, coherente y pertinente a las necesidades de la comuna, donde estuvieran representados los distintos agentes económicos (productores agrícolas, microempresarios urbanos, empresarios), participando en la toma de decisiones y de las acciones en beneficio del desarrollo productivo, contando además con la participación activa del municipio, puesto que es la entidad responsable del desarrollo comunal.⁵ El comité asume a la base productiva como el agente impulsor del desarrollo, toda vez que en ella tendrán impacto los cambios económicos de la comuna y será la que generará ingresos y empleo en el territorio.

En resumen, a partir de un proceso de planificación comunal, se concibió esta nueva instancia de asociatividad territorial, organización de representación y proposición de acciones para el fomento productivo, acercándose con más fuerza al municipio, para que protagonice con ellos un proceso de desarrollo económico local, basado en el fortalecimiento de las unidades productivas existentes en la comuna y en la búsqueda de oportunidades.

1.4. La planificación de acciones y la concertación de actores

El programa continuó durante el año 1999, entendiéndose que el año anterior se había iniciado un incipiente proceso que debía madurar para concretizarse en iniciativas de desarrollo económico local. Fue durante este periodo que se comenzaron a observar resultados en la participación de la base productiva y del municipio, proponiendo ambos actores con mucha claridad acciones para el desarrollo de la comuna.

El Comité de Fomento Productivo Comunal, se propuso reunir a todas las organizaciones productivas de la comuna y a aquellos microempresarios y empresarios representativos del tejido empresarial local. Se constituyó formalmente con una diversidad de actores locales: jóvenes emprendedores, mujeres organizadas, microempresarios urbanos, asociaciones de agricultores, unidos por la posibilidad de realizar acciones que les permitieran crecer a sus empresas y comuna, a partir de sus capacidades aprovechando las oportunidades que ofrecía el entorno

En este proceso de movilización comunal, acompañado de una segunda etapa de fondo concursable (donde la demanda superó con creces la del año anterior), la autoridad comunal definitivamente cambió la mirada sobre el tejido empresarial y sus posibilidades para el desarrollo de Ranquil. Muestras de esta nueva percepción fue el apoyo entregado al Comité de Fomento Productivo (en tiempo para realizar gestiones para el desarrollo productivo comunal) y la importancia otorgada al fomento productivo en el quehacer de su equipo municipal.

En este sentido, se trabajó con el Comité y el municipio un plan de acción que considerara las demandas, necesidades y oportunidades del tejido productivo y que permitiera coordinar los esfuerzos de ambas instituciones en un mismo sentido, considerando las capacidades y fortalezas de ambos: por un lado, el Comité como una potente organización representativa de la comuna en el tema del fomento productivo y, por otro, el municipio con sus equipos técnicos y capacidad de gestión. Este proceso de planificación conjunta abrió la oportunidad de impulsar iniciativas de fomento productivo en la comuna, a partir de sus propios actores, respondiendo a las necesidades y capacidades del territorio.

III. CARACTERIZACIÓN DEL TERRITORIO

1. Antecedentes nacionales

A partir de 1973, en Chile se producen grandes cambios desde el punto de vista económico. En general, la política económica chilena a partir de la década de los años treinta estuvo orientada al desarrollo de la industria nacional con vistas al mercado interno en una estrategia desarrollista, con el Estado como principal agente económico cumpliendo las labores de dinamizador, regulador y productor. Posterior al golpe militar de 1973, las autoridades comienzan un proceso de liberalización de la economía nacional (rebaja de aranceles, término a la regulación de precios), en paralelo a la aplicación de profundas medidas de estabilización monetaria, la reducción creciente del tamaño del Estado (mediante la privatización), la liberalización del mercado de capitales y una política cambiaria que favoreciera las exportaciones.

Respecto de la agricultura, las políticas implementadas durante este periodo se pueden resumir tal como sigue (Echeñique, Jorge; 1992): El dinamismo de la agricultura nacional se centra en el aprovechamiento de sus ventajas comparativas (agro—climáticas y geográficas) y en la potencial inserción a mercados internacionales (desarrollando los sectores forestal y frutícola). Se establece el principio de subsidiariedad del Estado, delegando al sector privado la producción de bienes y servicios, liberalizando los precios. Se liberaliza el mercado de la tierra, con el objetivo de promover la creación de empresas agrícolas modernas. Las disposiciones de la Reforma Agraria y de protección a la propiedad indígena entre otras son derogadas. Se desarticulan las organizaciones de campesinos y asalariados agrícolas.

Una de las consecuencias de estas políticas fue un cambio en las características de los territorios agrícolas del país, expresado en un crecimiento de la superficie destinada a uso forestal en una considerable parte del territorio agrícola de la VII región al sur, (promovido por subsidios al sector forestal), y en el desarrollo de la industria frutícola orientada a la exportación en el valle central de Chile (de la IV a la VII región). Este cambio en la agricultura determina la coexistencia de un sector moderno orientado a la exportación y un sector tradicional dirigido al mercado interno conformado mayoritariamente por pequeños productores, con baja capacidad competitiva (tecnologías tradicionales, suelos deteriorados, etc.), cuya actividad se ve afectada por las nuevas medidas que insertan la agricultura en los mercados internacionales, particularmente con el ingreso de productos agrícolas a menor precio que la producción nacional.

La agricultura tradicional a partir de la recesión que Chile sufre durante los años 1982–1983, se ve favorecida con algunas políticas de emergencia implementadas por el Estado como la fijación

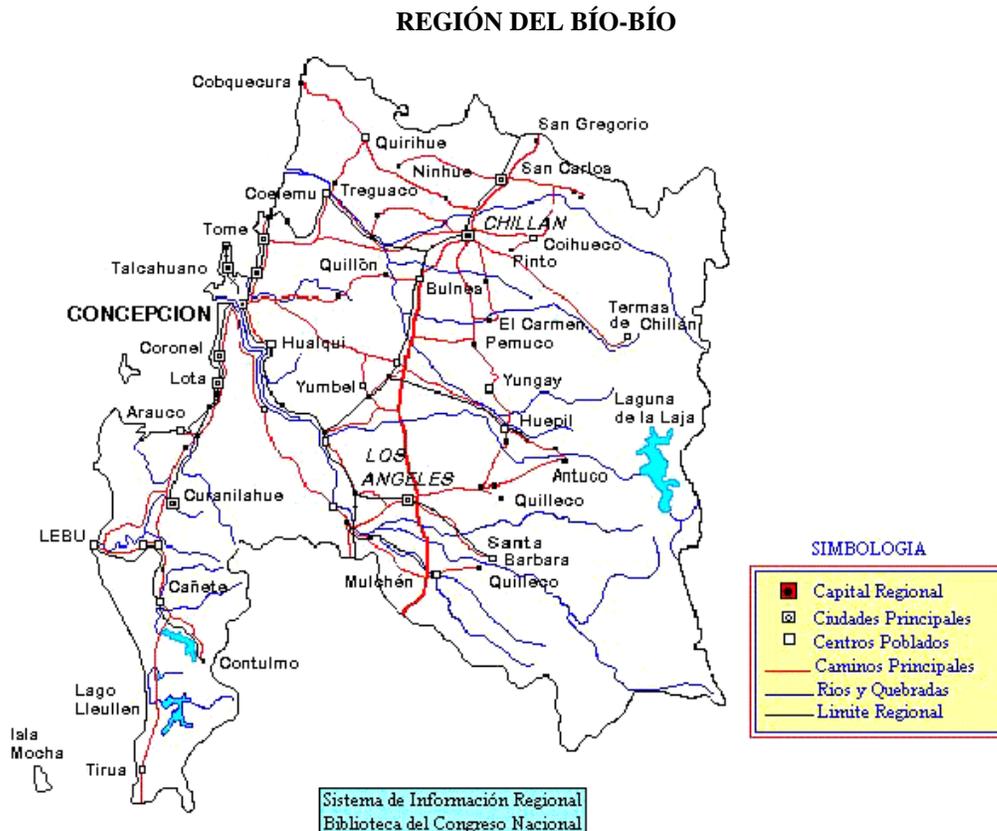
de bandas de precios en bienes agrícolas esenciales y la creación del instituto de desarrollo agropecuario (INDAP), entre otras medidas.

En este contexto, muchos de los pequeños productores agrícolas no participaron del “boom exportador”, numerosos territorios (cuya economía se basa en la agricultura tradicional) quedan al margen de los logros económicos del país, intensificándose la migración campo – ciudad así como la pobreza en el sector rural. El nulo desarrollo tecnológico de las unidades productivas de pequeña escala, así como su precaria articulación a los mercados, son signos evidentes de una agricultura tradicional deprimida y cada vez más atrasada.

2. El Territorio

2.1. Ubicación y límites

La comuna de Ranquil se ubica en el sector denominado secano interior (territorio sin riego, ubicado en la vertiente oriental de la cordillera de la Costa) en la Provincia de Ñuble, al norte de la Región del Bío Bío. La principal ciudad de la región es Concepción, con una población de 331.027 habitantes y ubicada a 80 kilómetros de Ranquil. La segunda ciudad de importancia es Chillán a unos 50 km. de distancia y con una población de 166.225 habitantes.



Ranquil es una comuna rural, agrícola y forestal. Su extensión territorial es de aproximadamente 300 km², dividido en tres distritos⁶ denominados Ñipas (sur-este), Capilla de Ranquil (sur-oeste) y San Ignacio de Palomares (norte) con una densidad poblacional promedio de 25,82 habitantes/km². El centro urbano de la comuna se llama Ñipas, el cual concentra el 25% de la población comunal. Posee un total de 52 localidades habitadas con una población total de 6.517 habitantes (Censo de Población 1992). Sus límites son: al norte con Coelemu y Portezuelo, al sur con Quillón y Florida, al este con Coelemu y Florida y al oeste con Chillan y Portezuelo. Con estas comunas comparte sus características físicas y agrícolas, así como la condición de secano.

La población, Ranquil presenta las características típicas del sector rural en Chile: una tasa de crecimiento poblacional negativa (-1,3%) durante los años 1982 y 1992, producto de la migración campo ciudad en la búsqueda de mejores oportunidades, envejecimiento de la población por las mismas razones y concentración de ella en la cabecera urbana comunal.

2.2. Recursos Naturales

Desde el punto de vista de su sistema físico, el suelo se presenta ondulado, cuyos niveles de erosión van desde leves a severos, con fuentes de agua provenientes de napas subterráneas y con un límite acuífero natural llamado Río Itata. El clima corresponde a un mediterráneo marino, según la clasificación de climas de Papadakis. La presencia de lluvias se concentra entre los meses de marzo y agosto (80%). Las temperaturas mínimas se concentran en los meses de Julio y agosto, mientras que las máximas en el mes de enero.

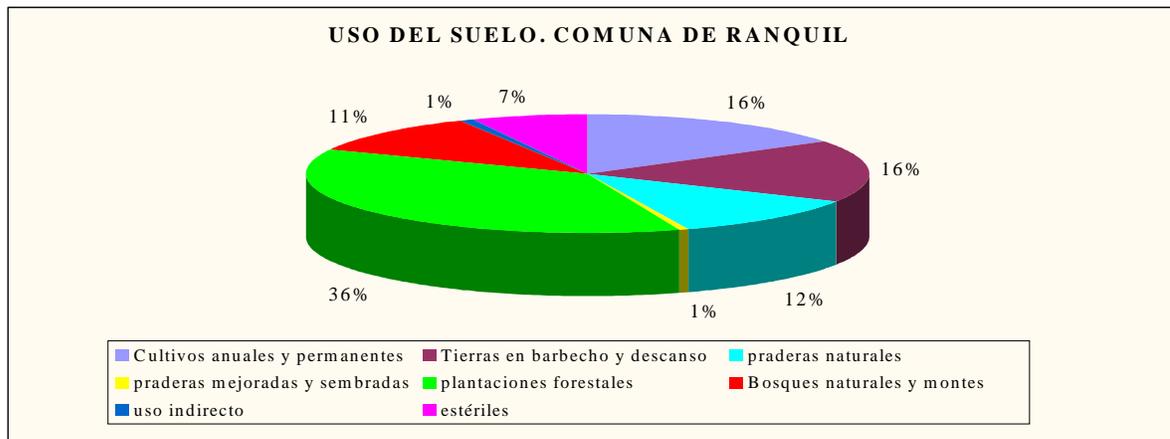
Por la condición rural de Ranquil (la agricultura es su principal actividad), el suelo constituye su principal recurso natural. Sin embargo, de acuerdo a su geografía, se observan aptitudes distintas: una de uso forestal que corresponde a los cerros (mayor pendiente) que presentan altos grados de erosión, otra para cultivos permanentes como viña y frutales o para la ganadería, que corresponde a los lomajes suaves con erosión leve a severa, y la última (que se presenta en menor cantidad) corresponde a suelos planos aptos para el cultivo de cereales y hortalizas. De acuerdo con la clasificación de suelos del territorio, el 90% del suelo de Ranquil se encuentra en las dos primeras categorías. La composición del uso del suelo comunal se presenta en el gráfico 1.

La comuna tiene un 45% de tierras de uso agropecuario (cultivos anuales y permanentes, praderas sembradas y mejoradas y suelos en descanso o barbecho y praderas naturales), y un 36% forestal.

Su vegetación nativa (un 11% del uso del suelo comunal) ha sido sustituida por plantaciones forestales de pino radiata y eucaliptus. De acuerdo a los datos del VI Censo Agropecuario 1997, la vegetación en la comuna se distribuye en un 76,6% en plantaciones forestales y un 23,4% e vegetación nativa.

Las fuentes de agua superficiales son escasas, siendo la principal el río Itata que se constituye en el límite natural con la comuna de Portezuelo. El uso para riego de esta agua es aún más escaso: hasta la fecha del censo, sólo 171 hectáreas están regadas (1%).

Gráfico 1



Fuente: VI Censo Agropecuario 1997

2.3. Infraestructuras

Las infraestructuras en Ranquil son precarias. Los dos caminos de acceso a Ranquil (uno desde Coelemu y otro que corresponde a la carretera que une a Chillán y Concepción) se encuentran en mal estado, ambos son caminos de tierra. Los caminos interiores se encuentran en igual o peores condiciones, concentrándose en la cabecera urbana las calles pavimentadas.

Si bien, la electrificación cubre más del 90% del territorio, el servicio de agua potable se concentra en el centro urbano y el servicio de alcantarillado es inexistente.

En la comuna existen ocho escuelas rurales con enseñanza básica, un internado y un liceo científico – humanista de formación secundaria. No se cuenta con centros de estudios superiores.

En el área de salud se dispone de un consultorio general con servicio médico y 3 postas rurales (sólo asistencia primaria).

En la cabecera urbana, se encuentra el Municipio de Ranquil con las administraciones comunales de salud y educación. No existen otros servicios públicos, ni tampoco financieros o de otra índole.

Se dispone de transporte público desde Ranquil a las principales ciudades de la región (Concepción y Chillán), con cierta periodicidad, así como a las comunas vecinas.

2.4. Relación con otros territorios

Ranquil comparte la condición de ruralidad y de secano con todas las comunas vecinas (por lo menos en los territorios limítrofes). Sus características productivas, por lo tanto, son muy similares, destacándose el sector forestal y la producción de uva vinífera.

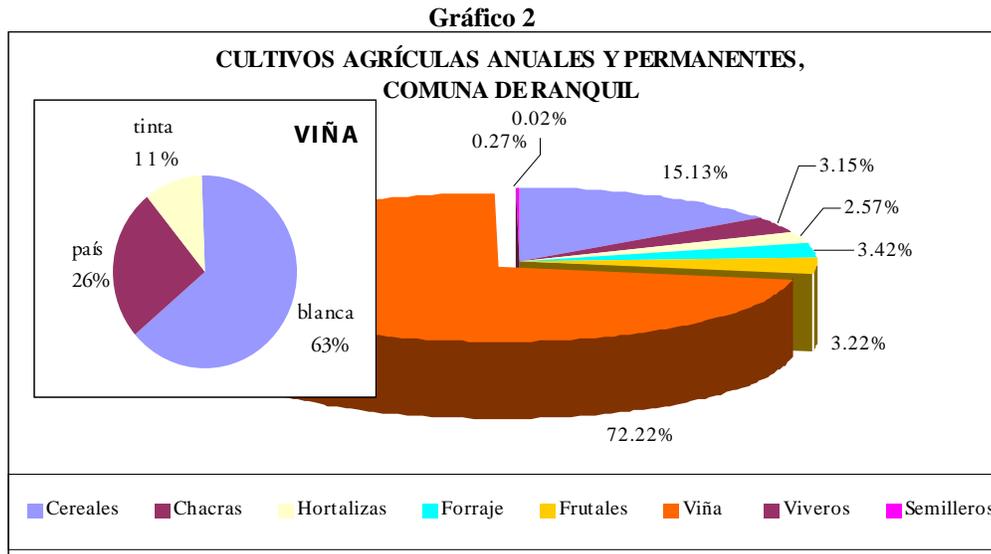
Los principales flujos de bienes y servicios se dan con la comuna de Coelemu y con la comuna de Chillán, donde los habitantes de Ranquil son los demandantes, principalmente de insumos para la producción agrícola, servicios financieros, de asistencia técnica y otros.

En cuanto a la producción agrícola, en la viña existen algunos encadenamientos productivos con plantas vitivinícolas ubicadas en Quillón y Coelemu. El resto de la producción agrícola se orienta al mercado comunal o se vende a intermediarios que a su vez comercializan en los centros urbanos de la región.

En resumen, si bien no existen encadenamientos interesantes con las comunas vecinas, el potencial del territorio asociado a la viña y al sector forestal, en un futuro podría permitir el desarrollo de servicios orientados a las unidades productivas de estos sectores.

3. Empresas y mercado laboral

Ranquil, como se puede desprender del texto anterior, es una comuna cuyas actividades económicas giran entorno a la producción agrícola y forestal. En el sector agrícola se destaca la producción de uva vinífera. El gráfico 2 muestra la composición de la agricultura de acuerdo al uso de suelos:



Fuente: VI Censo Agropecuario 1997.

3.1. Caracterización del tejido empresarial

Las unidades productivas en Ranquil son principalmente agrícolas. Según el Censo agropecuario de 1997, de un total de 774 unidades productivas, 12 son netamente forestales, mientras que el resto son agrícolas, con distintos grados de diversificación productiva y con mayor o menor explotación del rubro forestal.

En cuanto al tamaño de las explotaciones agropecuarias, podemos señalar que el 94% de ellas (716) poseen menos de 30 has. A su vez estas explotaciones poseen el 28% de la superficie agropecuaria de la comuna (4.665 has). Esta comuna posee el mayor porcentaje de pequeños minifundios, en comparación con comunas vecinas; no así en términos absolutos que es la menor (tabla 1).

Tabla 1
TAMAÑO DE LAS EXPLOTACIONES

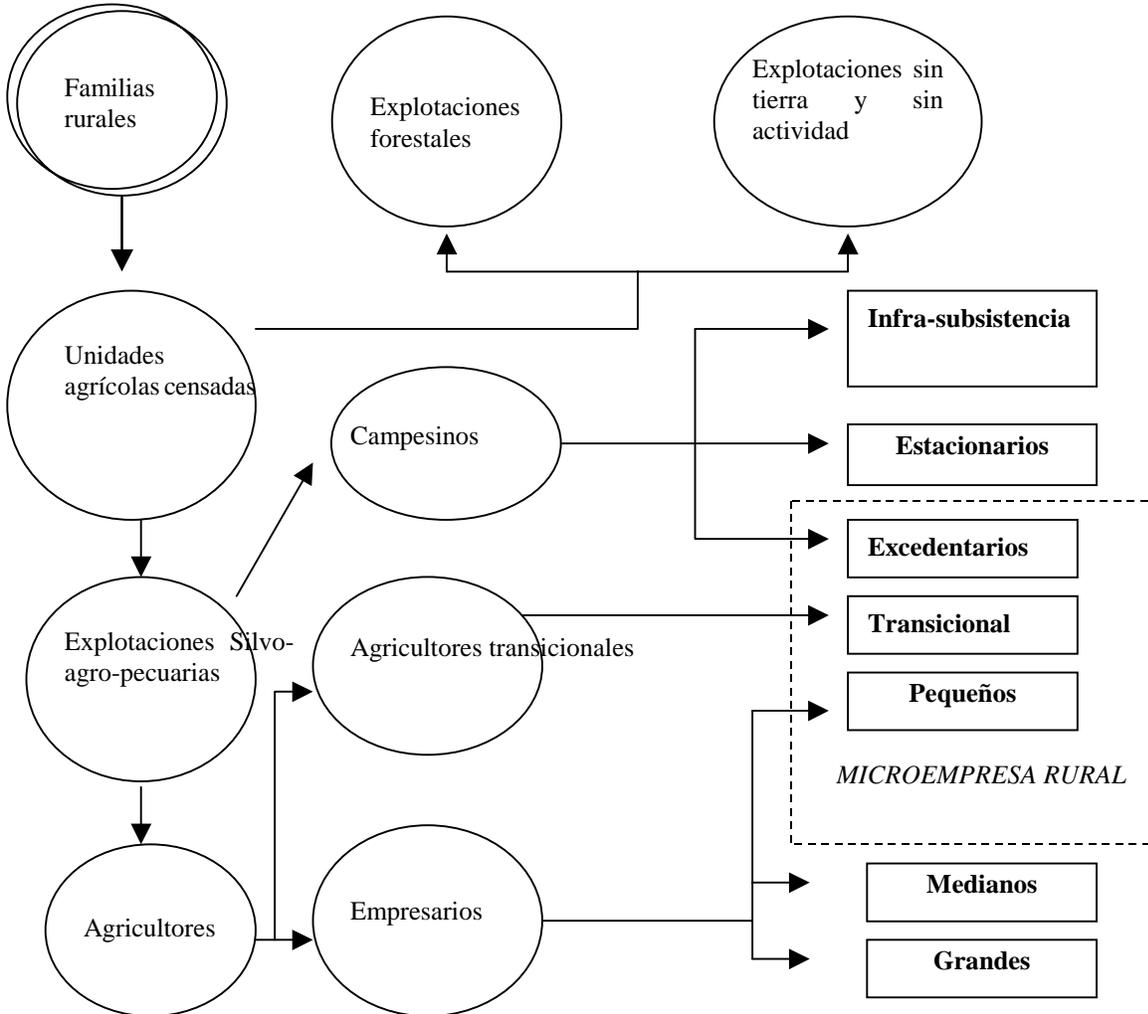
	0 a 8 hectáreas	8-20 hectáreas	20-30 hectáreas	30-40 hectáreas	40-90 hectáreas	90-170 hectáreas	Más 170 hectáreas
No explotaciones	462	142	68	22	24	17	4

Fuente: VI Censo Agropecuario 1997

La repartición de la tierra en la totalidad de la comuna es desigual: el 20% de los productores de tamaño inferior controlan menos del 1% de la tierra. En la extremidad superior de la escala, los sectores se diferencian más: en el distrito 1 el 20% de los productores más grandes controlan alrededor del 60% de la tierra, este porcentaje aumenta a en otros sectores del mismo distrito (75%) y en los distritos 2 y 3 alcanza entre los 85 y 90%.

La tipología de las unidades productivas, considerando el tamaño de la propiedad realizado para Ranquil, se presenta en el siguiente esquema:

Figura 2
TIPOS DE PRODUCTORES AGRÍCOLAS



Las definiciones básicas⁷ de estas unidades productivas son las siguientes.

Campeños: Corresponde a aquellas unidades productivas que emplean fuerza de trabajo fundamentalmente familiar y las relaciones de trabajo, cuando existen son de baja significancia cuantitativa, dentro de este grupo es posible describir a tres tipos:

- *Campeños de Infra o Subsistencia:* Corresponde al conjunto de productores donde el potencial productivo de la unidad familiar es insuficiente para la alimentación familiar (infra-subsistencia) o rebasa los niveles de alimentación requeridos (subsistencia), sin embargo en ambos casos es insuficiente para generar un fondo de reposición que les permita permanecer en el tiempo. Este grupo debe generar ingresos extraprediales para cubrir sus necesidades.

- *Campeſinos Estacionarios*: Corresponde al conjunto de productores que es capaz de generar un excedente de producci3n por encima de los requerimientos de consumo y equivalente al fondo de reposici3n y para algunas eventualidades. Sin embargo no tienen capacidades de capitalizaci3n.
- *Campeſinos Excedentarios*: Las unidades productivas tienen el potencial necesario para generar un excedente por encima de sus necesidades de producci3n simple. Este grupo tiene potencialidades de capitalizar algunos excedentes, esta capitalizaci3n se puede dar en tecnología o puede reflejarse en bienes suntuarios.

Productores transicionales: Son aquellos productores que emplean una fuerza de trabajo remunerada, pero que en el límite llega a ser igual o ligeramente superior a la fuerza de trabajo familiar. Dependiendo de las dinámicas productivas y tecnológicas de este sector, ellos están en proceso de convertirse en empresarios o volver a su condici3n de campeſinos.

Empresarios agrícolas. Se caracterizan por emplear a fuerza de trabajo asalariada aunque no exclusivamente, puesto que es posible que empleen una fuerza de trabajo familiar en alg3n grado. Dentro de este grupo es posible caracterizar a tres tipos:

- *Pequeños*: Emplean una fuerza de trabajo familiar de alguna significaci3n, pero menor a la asalariada, con un máximo de 7 personas asalariadas incluyendo a propietarios, poseen activos inferiores a 3.000 U.F., incluidos terrenos.
- *Medianos*: Emplean mano de obra familiar de poca significaci3n, con mano de obra remunerada superior a 7 personas y con activos superiores a las 3.000 U.F.
- *Grandes*: Emplean mano de obra remunerada exclusivamente. Se caracterizan además por que poseen amplias superficies, altos niveles de tecnología mecánica. Generalmente no viven en el campo.

Microempresa rural Se trata de unidades productivas compuestas por *campeſinos excedentarios*, *productores transicionales* y *empresarios agrícolas pequeños*. La microempresa rural puede además estar compuesta por un conjunto de estos tipos de productores que llamaremos sociedades siempre que la sociedad no emplee a más de 7 personas y posea activos inferiores a las 3.000 U.F., una vez incluidos los terrenos.

La composici3n del tejido productivo de acuerdo a esta clasificaci3n por tipo de productor se observa en la tabla 2.

Tabla 2
TIPOLOGÍA DE LAS UNIDADES PRODUCTIVAS

Tipo de Productor	Comuna
Explotaciones Agrícolas Censadas	774
<i>Explotaciones Sin tierra</i>	3
<i>Explotaciones Sin Actividad Temporal</i>	20
<i>Explotaciones Forestales</i>	12
Explotaciones Silvo-Agropecuarias	739
<i>Campesinos</i>	672
- Infra-Subsistencia	462
- Estacionarios	142
- Excedentarios	68
<i>Agricultores Transicionales</i>	22
Empresarios Agrícolas	45
- Pequeños	24
- Medianos	17
- Grandes	4
Microempresarios Rurales	114

Fuente: Elaboración Propia sobre la base de Tabla 3 y Catastro de Productores VI Censo Nacional Agropecuario (INE, 1997) comuna de Ranquil.

Como se observa, la mayor parte de los productores se encuentra en la condición de campesinos de subsistencia, situación que implica que con el nivel de ingresos que generan de la explotación agrícola no alcanzan a cubrir sus necesidades básicas, por lo que deben generar ingresos extraprediales. Sin embargo, en algunos casos cuentan con el recurso suelo suficiente para desarrollar actividades más rentables, si es que a ello se le suma una fuerte inversión en riego, tecnología y se acompaña de un proceso de reconversión agrícola.

Como puede apreciarse, el sector de *empresarios agrícolas* representan alrededor de 45 productores, de los cuales más de la mitad son pequeños, donde con toda probabilidad se emplea mano de obra familiar.

Los productores medianos y grandes de la comuna representan el 2,8% de las explotaciones silvo—agropecuarias, con 21 productores; si agregamos las explotaciones propiamente forestales, esta cifra sube a 33 productores que se pueden considerar medianos y grandes.

Cabe destacar que este subgrupo es propietario del 57% de la superficie comunal silvo—agropecuaria.

Para comprender esta tipología, (las características de cada una de las unidades productivas identificadas), se consideran algunas categorías observables en las unidades, como el objetivo de la unidad, la orientación a los mercados, el grado de especialización, etc.

Respecto de la orientación de la unidad productiva:

Unidad Productiva	Tipo de Productor	Objetivos de la Unidad productiva	Orientación a los mercados
Campesinos	De Infrasubsistencia	Generar bienes para el autoconsumo Generar ingresos extraprediales	Sistema de Autoconsumo
	Estacionarios	Generar bienes para el autoconsumo Generar ingresos para la reproducción productiva	Sistema de Autoconsumo
	Excedentarios	Generar ingresos para la reproducción productiva Generar excedentes	Sistema Semicomercial
Agricultores	Transicionales	Generar ingresos para la reproducción productiva Generar excedentes Capitalizar excedentes ⁸	Sistema Semicomercial
Empresarios	Pequeños	Generar excedentes Capitalizar excedentes ⁹	Sistema Semicomercial
	Medianos	Maximizar excedentes	Sistema Comercial
	Grandes	Maximizar excedentes y acumulación de capital	Sistema Comercial

Respecto de la tecnología utilizada:

Unidad Productiva	Tipo de Productor	Tecnología	
		Perfil Tecnológico	Manejo agronómico
Campesinos	De Infrasubsistencia	Humana - Animal	Uso de abonos prediales Nulo control fitosanitario. Escasa aplicación de insumos comprados
	Estacionarios	Humana - Animal	Uso de abonos prediales Nulo control fitosanitario. Escasa aplicación de insumos comprados.
	Excedentarios	Humana - Animal - Mecánica	Mezcla de abono predial y fertilización química Bajo control fitosanitario. Mezcla de insumos_no comprados y comprados.
Agricultores	Transicionales	Humana - Mecánica	Mezcla de abono predial y fertilización química Bajo control fitosanitario. Mezcla de insumos_no comprados y comprados
Empresarios	Pequeños	mecánica - Humana	Fertilización química Mediano control fitosanitario. Mezcla de insumos_no comprados y comprados
	Medianos	Mecánica - Humana	Fertilización química Alto control fitosanitario. Amplia aplicación de insumos comprados.
	Grandes	Mecánica	Fertilización química Alto control fitosanitario. Amplia aplicación de insumos comprados

Respecto de la fuerza de trabajo:

Unidad Productiva	Tipo de Productor	Origen fuerza de trabajo	Origen de Ingresos y de la Nutrición Familiar
Campesinos	De Infrasubsistencia	Fuerza de trabajo de origen familiar	- Ingresos provenientes de salarios y subsidios - Nutrientes escasamente producidos en el hogar
	Estacionarios	Fuerza de Trabajo de origen Familiar	- Ingresos provenientes de salarios, subsidios y venta agrícola ocasional - Nutrientes predominantemente producidos en el hogar
	Excedentarios	Fuerza de Trabajo de origen Familiar y Contratación marginal	-Ingresos provenientes de la venta agrícola y subsidios. - Nutrientes predominantemente producidos en el hogar
Agricultores	Transicionales	Fuerza de trabajo contratada de alguna significancia	-Ingresos provenientes de la venta agrícola -Nutrientes producidos en el hogar y comprados
Empresarios	Pequeños	Fuerza de trabajo familiar con alguna significación pero menor a la contratada	-Ingresos provenientes de la venta agrícola -Nutrientes predominantemente comprados
	Medianos	Fuerza de trabajo familiar de poca significación	-Ingresos provenientes de la venta agrícola y rentas pecuniarias - Nutrientes predominantemente comprados
	Grandes	Fuerza de trabajo familiar sin importancia	-Ingresos provenientes de la venta agrícola y rentas pecuniarias -Nutrientes comprados

Respecto de los sistemas de producción:

Unidad Productiva	Tipo de Productor	Producción	
		Sistema Productivo	Ejemplos de la zona
Campesinos	De Infrasubsistencia	Sistema de Alta Diversificación Productiva: - Poca superficie por cultivo - Inexistencia de riego - Praderas naturales - Frutales antiguos	Se caracteriza por producir cultivos tradicionales como: cultivos anuales: Trigo, avena, papa, lenteja, arveja, maíz, chícharo, huerta casera Frutales de especie variada Pecuarios: animales de trabajo, porcinos, aves, ovinos.
	Estacionarios		
	Excedentarios	Sistema de Mediana Diversificación Productiva: - Tamaño de superficie por cultivo económicamente óptimo en invernaderos, en hortalizas al aire libre y frutales	Cultivos con cierta orientación comercial, tales como: Hortalizas y flores bajo plástico y al aire libre (tomates, arveja verde, poroto verde, choclo, cebolla, haba)
Agricultores	Transicionales	- Disponibilidad de riego en cultivo de hortalizas y flores - Estado de las artes agrícola tradicional	Plantaciones forestales a menor escala. Viña Producción apícola
Empresarios	Pequeños	Sistema de Especialización Productiva: -Establecimiento de economías de escala en la producción. - Criterios de Actualización de mercados	Cultivos con orientación comercial especializada: Plantaciones forestales Viña
	Medianos		
	Grandes	- Prácticas de diversificación productiva especializada	

Si bien la caracterización anterior es estática y no muestra necesariamente los cambios de las unidades de un tipo a otro, por lo menos demuestran las condiciones para tales movimientos dentro de las tipologías. Los niveles de inversión y tecnología, la especialización y la articulación a los mercados son claves dentro de este proceso.

Estas unidades productivas, dependiendo de los recursos naturales y tecnológicos que posean, desarrollan líneas productivas, que pueden clasificarse en función de su interés económico.¹⁰

- Rubros muy difundidos, en cuanto no solo a volúmenes, sino también al número de productores disponiendo de estructuras de dimensiones mínimas para la generación de excedentes comercializables. Estos son rubros tradicionales:

- La viña y la explotación forestal, cuya producción desde unos años demuestra un nuevo dinamismo.
 - El trigo y los porotos, cuyo cultivo está en una fase de decadencia, pero que siguen representando volúmenes importantes.
 - Bovinos de engorda.
- Rubros todavía poco difundidos, pero con perspectivas de desarrollo potencialmente interesantes.
- Estos son ante todo las especies horto—frutícolas, especialmente en producción bajo invernadero. Su escasa presencia actual en Ranquil no refleja bien el interés manifestado por los agricultores por estos cultivos, en particular desde su crecimiento en comunas vecinas. Además, existe una buena adecuación de estos cultivos intensivos a los datos de temperatura y de suelo de la zona, así como a las condiciones de mano de obra y de ingresos de las explotaciones, y a las perspectivas de evolución del mercado. Eso corresponde también a las orientaciones actuales de los organismos públicos, que concentran sus inversiones en sectores no tradicionales.
 - La producción apícola.
 - Se pueden agregar explotaciones totalmente excepcionales, como semilleros y viveros, en la medida que enfocan su actividad de manera más empresarial.
- Rubros despreciables desde el punto de vista comercial presente o potencial. Así hemos descartado la ganadería (salvo la carne de vacuno y la miel), y las especies menores de cereales y chacras.

La transformación de productos en la comuna se da fundamentalmente en la viña, para la producción de vino. En este sector existen niveles de desarrollo tecnológico marcados por el mercado al cual están dirigidos: se trata de un mercado interno poco exigente que demanda un producto de bajo precio. Esto implica que la mayoría de los productores no hayan invertido en infraestructura y tecnología adecuada para la producción de vino, ocupando técnicas antiguas y una materia prima proveniente de cepajes antiguos y tradicionales (uva país, burdeos, moscatel). Sin embargo, en la comuna existe una viña que se ha constituido como modelo para el resto de los productores. Con tecnología de punta y cepajes finos (cabernet, chardonay), elabora un vino orientado principalmente al mercado exterior.

Considerando las características de las unidades productivas señaladas anteriormente así como el tipo de rubros, muchas de las explotaciones agrícolas poseen un muy bajo desarrollo tecnológico: sólo 34 de ellas poseen riego, concentrándose en la viña con 142 hectáreas.

En general, las infraestructuras productivas son arcaicas: existe un muy bajo nivel de mecanización de las actividades agrícolas, persistiendo el uso de animales y de la fuerza de trabajo humana; las infraestructuras para la producción como se ha señalado de vino son antiguas y se encuentran en malas condiciones en muchos casos; los medios de transporte propio también son escasos.

3.2. Características del mercado laboral

Como se puede observar, en las comunas no existen grandes empresas que absorban la mano de obra disponible. En este sentido y tal como lo expresan las cifras señaladas posteriormente, la mayor parte de la población en edad de trabajar se emplea en el sector agropecuario o sector primario (1.166 personas que corresponden a un 68,4% de la población ocupada de 15 años y más, según el censo de población 1992). Aquí se dan dos fenómenos: aquellos trabajadores que ocupan su fuerza de trabajo y la de su grupo familiar en sus propias explotaciones agrícolas y aquellos que son asalariados y que se emplean temporalmente en faenas forestales y agrícolas de la comuna o que migran por temporada a otras zonas del país también empleándose en faenas agrícolas o forestales.

Según el Censo Agropecuario de 1997, la población ocupada en el sector silvoagropecuario en forma permanente y remunerada asciende a 1.062 personas, mientras que los permanentes no remunerados son 366 y los no permanentes remunerados corresponden a 1.845. Sólo un 0,4% de todos los trabajadores, sin importar su condición son menores de 15 años, es decir, no constituyen población económicamente activa (tabla 3).

Tabla 3
OCUPACIÓN AGRÍCOLA POR TAMAÑO DE LA PROPIEDAD Y POR SEXO DEL TRABAJADOR

Tamaño explotación	Trabajadores permanentes remunerados			Trabajadores permanentes no remunerados			Trabajadores no permanentes remunerados		
	Hombres	mujeres	total	hombres	Mujeres	total	Hombres	Mujeres	Total
Explot. sin tierra	2	1	3	1	0	1	1	0	1
Explot. con tierra	771	288	1059	166	199	365	1559	285	1844
Menos 1 ha.	83	44	127	34	33	67	75	2	77
> 1 a > 5 ha.	221	105	326	63	75	138	414	63	477
> 5 a > 10 ha.	89	38	127	27	25	52	287	48	335
>10 a > 20 ha.	107	50	157	19	29	48	234	48	282
> 20 a > 50 ha.	133	39	172	19	25	44	315	63	378
> 50 a > 100 ha.	28	3	31	1	5	6	64	9	73
> 100 a > 200 ha.	37	4	41	3	2	5	88	18	106
> 200 a > 500 ha.	56	5	61		5	5	82	16	98
> 500 > 1000 ha.	17		17					18	18
>1000 > 2000 ha.									
> 2000 ha									
TOTAL	773	289	1062	167	199	366	1560	285	1845

Fuente: VI Censo Agropecuario 1997.

Como se observa, la mayor cantidad de ocupados se emplea en explotaciones agrícolas menores a las 50 hectáreas, siendo muy importante el rango de 5 a 20 hectáreas, lo que demuestra una vez más la importancia de la pequeña agricultura en la comuna, como una de las principales fuentes de empleo e ingreso, no obstante su deprimida condición. Muchos de los ocupados en este sector corresponde a “cuenta propia” o actividades económicas independientes.

En general, se trata de trabajadores con escasa o casi nula calificación, con bajos niveles de escolaridad. La tabla 4 muestra los niveles de escolaridad para la población de 5 años y más según el censo de población de 1992:

Tabla 4
NIVEL DE ESCOLARIDAD POBLACIÓN DE 5 AÑOS Y MÁS

	Enseñanza básica	Enseñanza media	Enseñanza superior	Nunca asistió
Comuna	4072	981	162	575

Fuente: Censo de Población 1992

Si bien un 72% de la población cursó enseñanza básica, sólo un 17% y un 3% cursaron enseñanza media y enseñanza superior respectivamente. Un 10% de la población mayor de cinco años nunca asistió a la escuela.

Se suma a ello la inexistencia de centros de formación técnica en la comuna que permita calificar la mano de obra local. Si bien en comunas vecinas existen liceos agrícolas y forestales, no está clara la demanda por este tipo de especialidad, toda vez que existen pocas empresas grandes que absorban suficientemente la oferta generada.

3.3. Otras actividades económicas no agrícolas

En la comuna existe un escaso desarrollo de los sectores servicio y de producción de bienes para el consumo interno no agrícolas. Esto se relaciona básicamente con una baja demanda interna debido a los bajos ingresos que perciben las familias de Ranquil, a la autoproducción de bienes básicos (alimentos, por ejemplo) y la adquisición de sus canastas de consumo en ciudades vecinas como Chillán o Coelemu donde deben viajar para conseguir todos los insumos productivos.

De acuerdo con el registro de patentes municipales, las microempresas registradas y que se dedican a la producción de bienes y servicios en la comuna se ilustran en la tabla 5.

De estas empresas, 17 dependen casi exclusivamente del abastecimiento de materia prima del sector silvo—agropecuario de la comuna. Estos cifras confirman el carácter eminentemente rural de Ranquil, la casi totalidad de la actividad económica dependiendo directamente o indirectamente de la agricultura.

Es notable la ausencia de negocios de insumos para la producción agrícola (fertilizantes, productos fitosanitarios, vasijas, etc.), y de servicios para la explotación forestal (aserraderos, etc.). Estas funciones entonces se cumplen por operadores ajenos a la comuna, o no registrados, lo que indica cierta falta de estructuración de los servicios para la agricultura.

Cabe señalar también la ausencia de las grandes empresas forestales en el registro municipal. Significa que para la mayor parte de la explotación forestal, la comuna sólo sirve de soporte físico para la extracción de recursos que alimentan la actividad de las zonas donde se ubican estas empresas.

Tabla 5
MICRO-EMPRESAS CON PATENTE MUNICIPAL EN LA COMUNA DE RANQUIL

Tipo de actividad económica	Total
Transferencia y venta productos agropecuarios, especializado	16
Molinos	2
Panaderías / amasanderías	3
Carnicerías	6
Fiambrería	1
Envasadores de vino	1
Verdulería	2
Venta de alimentos y bebidas	66
Almacenes de comestibles	32
Supermercados	21
Restaurantes	11
Mixto	2
Artesanos	7
Talleres mecánicos	2
Otros talleres	1
Fabricación de muebles	1
Confección de urnas	1
Peluquerías	2
Industrial	1
Extracción de árido	1
Negocios	6
Bazares	1
Juegos	2
Centro de llamados	1
Venta de gas	2
Total	95

Fuente: Registro de patentes municipales Ranquil, 1998.

Más del 85% de las empresas urbanas pertenecen a la cadena de transformación y venta de productos silvo-agropecuarios, esencialmente en el ámbito agro-alimentario.

La repartición geográfica de las empresas dentro de la comuna se caracteriza por la casi total concentración de la actividad en la única localidad urbana de la comuna: Nipas.

El sector informal es de facto más difícil de caracterizar, pero su contribución a la actividad local es generalmente muy importante en las zonas rurales. Las categorías que se encuentran en condiciones de informalidad en la comuna corresponden a artesanos, reparación y fabricación de vestuario, talleres de elaboración de mermeladas y licores, todos ellos con una producción de muy baja escala y que generalmente está orientada a la complementación de ingresos, más que a constituirse en el ingreso o ocupación principal. También se reconocen algunas actividades informales en temporada de verano asociadas al turismo, tales como arriendo de zona de camping a orillas del río Itata, venta de alimentos, entre otras.

3.4. Presencia de asociatividad económica

Ranquil presenta un interesante proceso de desarrollo organizacional. Debido al aislamiento de las localidades de la cabecera urbana comunal y del municipio, se crearon Juntas de Vecinos por localidad que permitieron ir avanzando en la solución de problemas sociales (carencia de infraestructuras sociales). Las Juntas de vecinos en la comuna son alrededor de 25, cubriendo la mayoría del territorio.

En cuanto a la asociatividad económica, en el sector rural, existen ciertas aprehensiones en la efectividad que las organizaciones pueden tener para resolver los problemas económicos de las unidades productivas o mejorar sus condiciones. Ello se debe fundamentalmente a que en la época de la reforma agraria (años sesenta y setenta), se dio un fuerte proceso organizacional de carácter político como forma de asumir las expropiaciones de terreno y la distribución de la tierra, para luego ir configurándose en organizaciones económicas, con objetivos de producción y/o comercialización que, por problemas de gestión, no pudieron cumplir con sus objetivos, dejando una sensación de fracaso en los productores.

En Ranquil, en los inicios del programa (1998), se registraban en el municipio sólo tres Comités Campesinos, organizaciones de carácter funcional y representativo que permitían centrar la mirada en los problemas productivos de los productores que lo formaban. A partir de los programas del FOSIS orientados a la configuración de asociaciones y de la efectividad que éstas tenían para los productores por lo menos para la captación de recursos disponibles para el desarrollo productivo, el número de organizaciones productivas aumentó considerablemente, registrándose hoy cerca de 24 organizaciones productivas entre Comités Campesinos, talleres productivos y sociedades, repartidas en el territorio.

En este contexto, la creación de un Comité de Fomento Productivo Comunal se concibió para los productores como la forma de reunir la diversidad de organizaciones productivas de la comuna, a fin de coordinar los esfuerzos y desarrollar iniciativas de fomento productivo.

4. Agentes relevantes en la concepción y ejecución de la IDEL

Los agentes que se distinguen en Ranquil, en los inicios del programa, son el FOSIS, el Municipio, el PRODESAL de INDAP, el Servicio País y Agraria Sur.

El **FOSIS** desarrolló en la comuna durante los años 1996 y 1997 diversos programas, destinados en una primera etapa a generar y fortalecer la asociatividad, y posteriormente otros orientados a la innovación y habilitación productiva, también asociados a organizaciones. Este tipo de intervención dio paso a la reflexión institucional para dar continuidad y consistencia al trabajo realizado, fortaleciendo a los municipios para que se apropien y conduzcan el desarrollo económico de sus comunas, favoreciendo la participación ciudadana y la coordinación con otros agentes de desarrollo. En este sentido, en los inicios del programa se puede distinguir a un municipio observador y facilitador preocupado de los problemas más urgentes de la población. Este municipio tenía en aquel entonces una planta de funcionarios muy reducida, que aún se mantiene (20 personas,

entre profesionales y administrativos), cuya capacidad se veía superada por las demandas urgentes de la población. Se preocupaba de administrar los subsidios, solucionar problemas de infraestructuras de caminos, postas y escuelas, así como de agua potable para las familias rurales. La sección de desarrollo rural era muy importante en esta tarea.

En 1998 en el municipio se asienta el programa PRODESAL¹¹ del INDAP que aportó un ingeniero agrónomo y un técnico agrícola, quienes prestaron asesoría técnica a los programas del FOSIS, a partir de una alianza generada entre ambas instituciones públicas. Este programa se gerencia de manera conjunta con el departamento de desarrollo rural del municipio quienes iniciaron un fuerte trabajo en el ámbito productivo, aumentando la participación del municipio en esta temática.

El programa “Servicio País” llega a la comuna en el año 1998 y corresponde a un servicio de la Fundación para la Superación de la Pobreza de Chile. Su objetivo es aportar capacidades profesionales a los municipios de escasos recursos del país a través de la disposición de jóvenes profesionales, recién egresados de la universidad. Su trabajo se orienta principalmente a dos áreas de fomento productivo y desarrollo social.

Agraria Sur trabaja en el ámbito del desarrollo rural, en diversas comunas del secano bajo una perspectiva territorial, a través de la puesta en marcha de programas de desarrollo productivo de diversas instituciones públicas. Se plantea como una estrategia institucional la investigación y desarrollo de alternativas productivas para las familias rurales, ante la creciente depresión de los rubros tradicionales y más difundidos en la zona. Ha realizado distintos diagnósticos de la zona del secano, orientados a identificar su potencial productivo y las limitaciones asociadas. Fue el iniciador de un proceso fuerte de reconversión productiva, a través de los programas de transferencia tecnológica desarrollados en el territorio.¹²

5. Resumen

Ranquil es una comuna con altos índices de pobreza, asociados al decaimiento de la actividad agrícola tradicional y la carencia de empleos estables. Los indicadores de migración y crecimiento de la población son prueba de ello, así como la precariedad de las unidades productivas. Estas características pusieron a Ranquil como una de las comunas donde era necesario intervenir bajo la lógica del desarrollo económico local, entendiendo que existía un “saber hacer”, un tejido productivo, una cultura asociada a la agricultura y, por lo tanto, potencialidades y limitaciones que debían abordarse, con el objetivo de superar la pobreza, activando a los agentes territoriales para que concibieran su propio desarrollo. El creciente grado de asociatividad de los productores, junto con la presencia de iniciativas innovadoras en el ámbito productivo, fueron factores que contribuyeron al logro de tales objetivos. La coordinación de distintas instituciones, cada una con una expertise, conocimiento y campo de acción distinto, fue la base de la concepción de la IDEL.

REPÚBLICA DE CHILE



IV. ALIANZAS Y COOPERACIÓN PÚBLICO PRIVADA

1. Liderazgos en la experiencia de Ranquil

1.1. El liderazgo de FOSIS/GTZ –Luso

En la experiencia de Ranquil los liderazgos evolucionaron y se modificaron de acuerdo con el desarrollo que esta tiene en el tiempo. En los inicios el FOSIS de la región del Bío Bío asumió el liderazgo, propuso al municipio y a los pequeños productores de la comuna la realización de una experiencia piloto con un enfoque de desarrollo económico local, para contribuir al crecimiento de la microempresa rural que implicaba elevar los niveles de productividad, competitividad y empleo, resultados que deberían traducirse en una mejor calidad de vida de la población local.

En esta primera fase del proceso además del papel de promotor de la experiencia, el FOSIS aportó los recursos financieros, diseñó los términos de referencia con otros actores, evaluó y adjudicó la propuesta. La propuesta del FOSIS, como se explica en el capítulo 1, forma parte de un proceso de fortalecimiento de oficinas regionales del FOSIS (desarrollado en el marco del proyecto de fomento a la microempresa FOSIS- GTZ/Luso Consult), que buscaba traspasar capacidades de diseño programático a las regiones y probar nuevas formas de intervención en el apoyo a la microempresa.

Bajo este contexto, el FOSIS de la octava región inició en sus diferentes territorios conversaciones con actores locales, municipios y ONG para diseñar y llevar a cabo propuestas de fomento a la microempresa. En el territorio de Ñuble, dada la relación existente con los municipios de Ranquil, Trehuaco, y Coelemu, se acordó con éstos realizar una experiencia de desarrollo de la microempresa rural de enero a octubre de 1998.¹³ Sus objetivos eran:

Objetivo general: Mejorar las oportunidades de inserción económica de los microempresarios rurales

Objetivos específicos:

- Identificar los circuitos económicos de las comunas para precisar la oferta y demanda de los microempresarios rurales identificados en la zona de estudio.
- Disponer de un diagnóstico que de cuenta de las potencialidades y debilidades de las microempresas rurales de las comunas en estudio que sirva como base para la elaboración de una propuesta de desarrollo de estas unidades productivas por comuna.
- Identificar las oportunidades de mejoramiento productivo, de inversión, asistencia técnica y de vinculación a los mercados que poseen los microempresarios rurales de las comunas en estudio.

- Financiar iniciativas de comercialización de los microempresarios de las comunas en estudio.
- Potenciar iniciativas de organización asociativa de microempresarios rurales de las comunas en estudios.
- Generar una propuesta de desarrollo de las microempresas del secano con participación de actores públicos y privados de las comunas en estudios.

En esta primera fase del proyecto tiene mucha importancia el conocimiento del territorio a intervenir. Con este fin se realizaron un conjunto de estudios, los cuales se combinaron con algunas acciones directas: fondo concursable, apoyo a la formación del comité de fomento productivo de Ranquil.

En la segunda fase del proyecto que se extiende de enero a octubre de 1999, los objetivos se orientan a la consolidación del fondo concursable de proyectos para la microempresa, fortalecimiento del Comité de fomento productivo comunal y generación de encadenamientos entre los pequeños productores y las grandes empresas instaladas en la comuna.

1.2. El liderazgo de Agraria Sur

Una vez adjudicada la propuesta el liderazgo del proceso pasa a la consultora Agraria Sur, organización responsable de la ejecución del proyecto y de lograr los productos señalados. La coordinación del proyecto fue asumida por el economista Juan Carlos Caro; posteriormente se traspasó a la economista Noelia Figueroa.

El FOSIS asume un papel de apoyo y supervisión en el proceso a través del coordinador territorial FOSIS de la provincia de Ñuble, Alejandro Aguayo y Viviana Calabrano coordinadora de proyectos FOSIS.

1.3. El liderazgo del municipio: un proceso gradual

En los primeros meses de ejecución del proyecto los mayores esfuerzos se centraron en lograr los productos destinados a obtener información del territorio, catastro y diagnóstico de la microempresa rural, identificación de los circuitos económicos y de los instrumentos de apoyo.

La consecución de estos productos se basó en un trabajo participativo con los productores rurales y en un involucramiento paulatino del municipio en el proceso, destinado a romper las dudas de las autoridades comunales sobre la utilidad del proyecto en ejecución, dado el tiempo destinado al conocimiento del territorio (y otros factores señalados anteriormente).

El municipio aumentó gradualmente su participación en las diferentes actividades del proyecto A continuación se presentan algunas actividades que muestran la evolución del municipio:

- El diagnóstico económico comunal, (en esta primera actividad participaron el encargado de desarrollo rural, profesionales del servicio país y PRODESAL), el papel asumido por el municipio fue la convocatoria a los talleres con productores rurales.
- La puesta en marcha del fondo concursable de proyectos para microempresarios de Ranquil, aumentó significativamente la vinculación del municipio con los pequeños productores, a

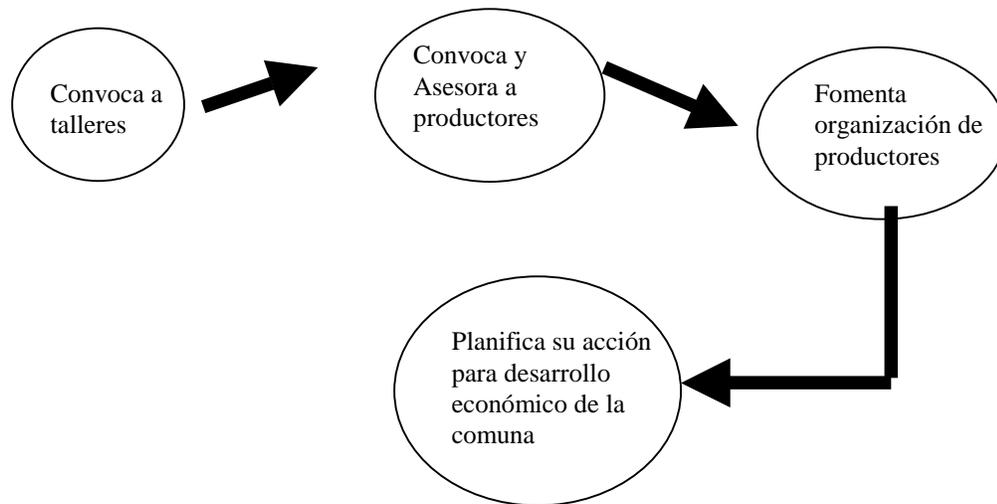
través de la convocatoria y asesoría entregada a éstos para la formulación de sus proyectos. Esta última actividad establece las bases para nuevas formas de relación entre el municipio y el tejido empresarial.

- La creación del comité de fomento productivo significó una mayor participación del municipio, sumándose al desarrollo rural otros departamentos como la DIDECO y la SECPLAC. En esta acción el liderazgo es compartido entre el municipio y la consultora Agraria Sur. Para crear el comité se realizó un taller comunal con participación de funcionarios municipales, de instituciones públicas, privadas (con trabajo en la comuna) y representantes de los productores de las diferentes localidades. En el taller se construyó una visión comunal sobre el desarrollo económico de la comuna, se analizó la importancia de crear un comité de fomento productivo comunal como una instancia representativa y canalizadora de inquietudes del tejido empresarial, definiéndose además los objetivos y actividades de corto plazo (mayores antecedentes se entregan en páginas posteriores de este capítulo).
- Una de las expresiones del mayor involucramiento del municipio la constituye la formulación de un plan del municipio para el fomento productivo y desarrollo económico local, cuyo objetivo es emprender acciones coordinadas en materia de fomento productivo, como línea de acción comunal y como un esfuerzo conjunto de la base productiva y de la municipalidad.

Los principales resultados del plan se enumeran a continuación.

- *Objetivo 1: Fomentar la inversión productiva y le desarrollo tecnológico en la comuna.* Las principales actividades para lograr este objetivo son asesoría de mercados, instrumentos de fomento, créditos; coordinación de las instituciones públicas y privadas que intervienen en la comuna en el área de fomento productivo, apoyar iniciativas del comité de fomento productivo; catastrar necesidades de riego y elaborar programa de forestación comunal.
- *Objetivo 2: Implementar la oficina de fomento productivo.* La principal acción es la búsqueda de financiamiento.
- *Objetivo 3: Apoyar la comercialización de la producción local.* Las principales acciones son :apoyar las gestiones de comercialización directa de uva con la viña Concha y Toro, y elaborar un proyecto de feria campesina.
- *Objetivo 4: Fomentar una imagen comunal asociada a la actividad productiva.* Elaborar programa de promoción comunal.
- *Objetivo 5: Apoyar la formación de jóvenes pertinente en el tema productivo.* Sus acciones son la elaboración de propuestas a través de talleres en escuelas y liceo, y la promoción en INDAP el complementar sus acciones con un programa de formación de jóvenes.
- *Objetivo 6: Fomentar el cuidado del medio ambiente a través de un programa educacional.* Coordinar con el SAG, para la realización de charlas educativas.
- *Objetivo 7: Promover el desarrollo organizacional de la base productiva.* Acciones: Elaborar programa de capacitación, asesorar al Comité de Fomento Productivo Local.
- *Objetivo 8: Fomentar el desarrollo de las unidades productivas existentes.* Acciones: Disposición de un fondo concursable municipal destinado a las unidades productivas existentes.

Figura 3
EVOLUCIÓN DEL LIDERAZGO DEL MUNICIPIO



1.4. El liderazgo del Comité de fomento productivo: Un proceso apoyado por Agraria y el municipio

Los esfuerzos del año 1999 se orientaron a fortalecer el comité de fomento productivo comunal, organización que entra a jugar un papel importante en el proceso, generándose un nuevo escenario en términos de liderazgo, Agraria, Municipio, Comité de fomento productivo comunal.

Las acciones desarrolladas para fortalecer el comité fueron:

- Taller de desarrollo organizacional
- Taller de instrumentos de apoyo y elaboración de proyectos
- Constitución formal del comité
- Elaboración de plan de trabajo del comité
- Proyecto de oficina de información en fomento productivo

La creación del Comité de fomento productivo comunal traspasa gradualmente los liderazgos del proceso a esta organización y al municipio. Agraria, si bien asume la ejecución de algunas actividades juega cada vez más un papel de institución asesora.

En el inicio de las actividades del comité¹⁴ Agraria y FOSIS asumieron la gestión de vincular al comité y al municipio con empresas de mayor tamaño asociadas a la comuna. Una de ellas fue la viña Concha y Toro—mayor poder comprador de uva de la zona—de la cual se obtuvo una oferta de asistencia técnica y comercialización directa de la producción local.

Actualmente, estos acuerdos están siendo gestionados por la directiva del comité en conjunto con funcionarios municipales. Mayores detalles al respecto se entregarán en el próximo capítulo.

Es interesante observar los cambios de función de las instituciones que se generan en el proceso. En el caso del FOSIS, inicialmente propone, motiva e impulsa la propuesta, posteriormente asume un papel de menor protagonismo en el desarrollo de la experiencia.

Frente a un nuevo escenario de creación del comité de fomento productivo y necesidad de vincularse con la gran empresa, el FOSIS retoma un papel de mayor protagonismo, para abrir nuevas posibilidades de negocios para los productores rurales de Ranquil.

En estas primeras conversaciones, el municipio, el FOSIS y Agraria juegan un papel fundamental, las instituciones cumplen un papel de garantes de las conversaciones iniciadas frente a un potencial encadenamiento entre la gran empresa y los pequeños productores rurales.

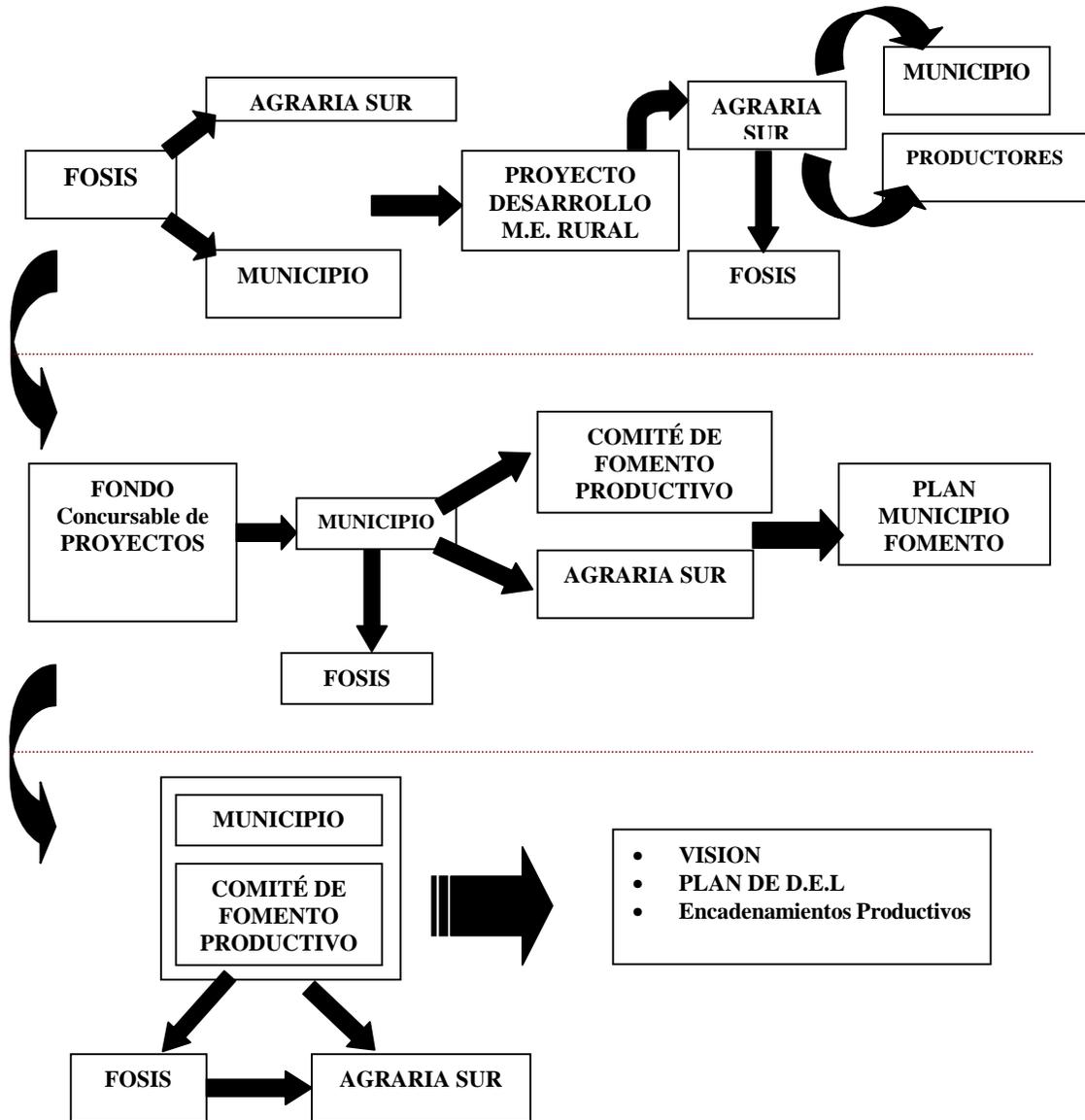
Otros cambios de función se dan en Agraria que de una función motivadora, ejecutora, pasa a un papel de asesoría y capacitación, el municipio de una situación de duda inicial, se transforma en el ente que promueve las acciones de fomento productivo en la comuna.

La figura 4 representa la evolución de los liderazgos en la experiencia con relación a productos generados en su desarrollo.

Los liderazgos se relacionan directamente con las siguientes acciones:

- El FOSIS propone la idea, motiva.
- El municipio se interesa y participa.
- Agraria presenta al propuesta de acuerdo con los términos de referencia definidos por el FOSIS.
- Agraria asume, además, el liderazgo en la ejecución, incorporando gradualmente al municipio y los pequeños productores.
- El municipio asume liderazgo en conjunto con los pequeños productores, los que se asocian creando comité de fomento productivo.
- Finalmente, el FOSIS y AGRARIA mantienen un papel de apoyo al municipio y Comité de fomento Productivo.

Figura 4
LIDERAZGO EN LA EXPERIENCIA

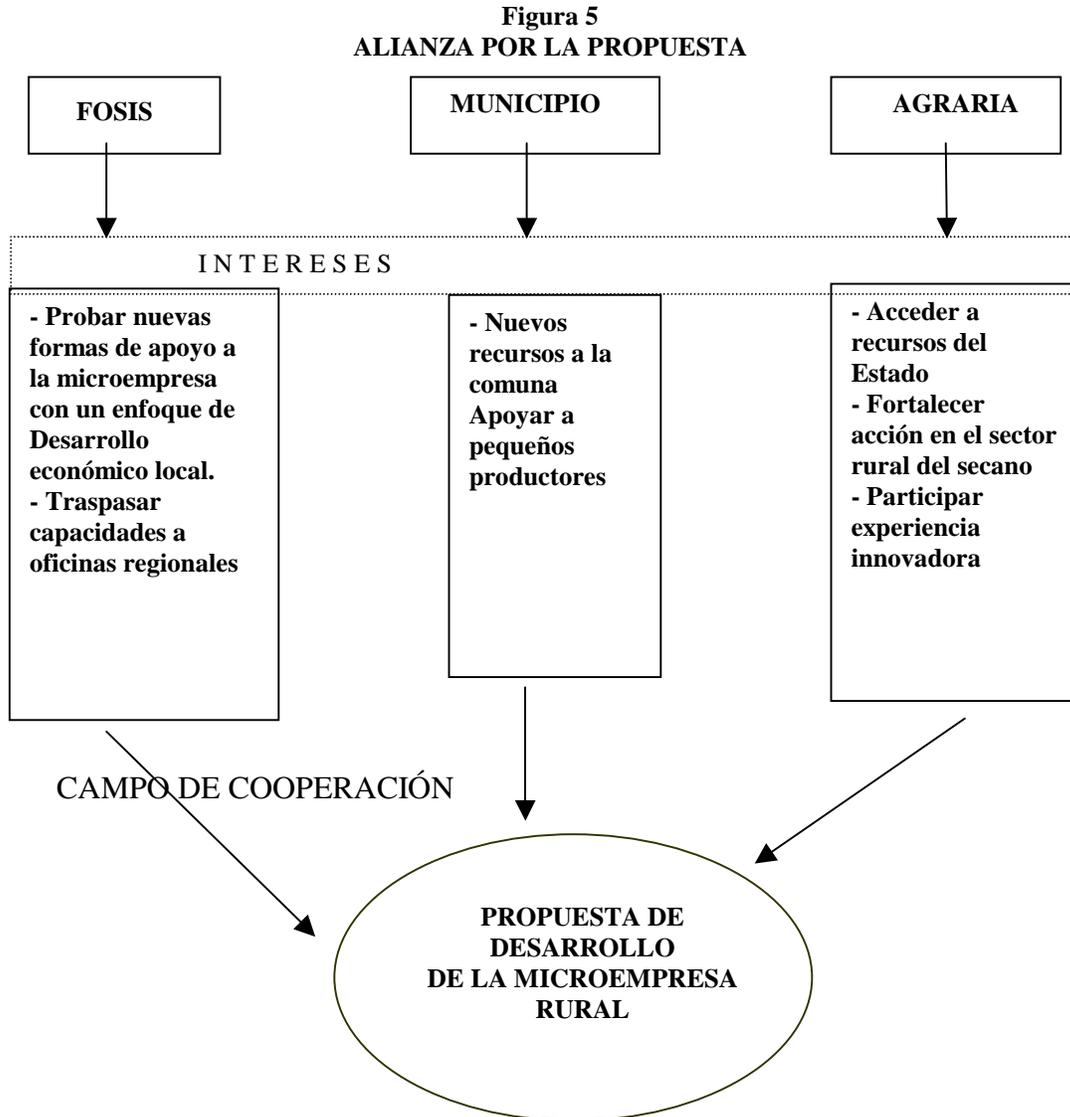


2. Las alianzas en la experiencia de Ranquil

2.1. Alianza en torno a la propuesta

La primera alianza en la experiencia se da en torno a la propuesta (proyecto) de desarrollo de la microempresa rural. Esta alianza la integran el FOSIS como organismo promotor y financiero, el municipio que apoya y participa de la iniciativa y Agraria Sur que elabora una propuesta de acuerdo a los términos de referencia asumiendo la ejecución de la misma. Esta alianza es el punto de partida del proceso de generación de condiciones para el desarrollo económico local en la comuna de

Ranquil. En esta primera fase los productores rurales juegan un papel receptivo su participación se circunscribe al planteamiento de sus demandas en forma individual.



2.2. El comité de fomento productivo de la comuna de Ranquil

El comité de fomento productivo de la comuna de Ranquil es una de las expresiones de alianzas y cooperación que nacen y fortalecen en la comuna a raíz, de la ejecución del proyecto Desarrollo de la Microempresa Rural.

2.2.1. Gestación del Comité de Fomento Productivo de Ranquil.

La creación y puesta en marcha del comité de fomento productivo de la comuna de Ranquil corresponde al producto número siete de la propuesta.

Agraria para dialogar sobre la generación del comité con el municipio y los pequeños productores elaboró un documento de fundamentación que en sus partes esenciales planteaba los siguientes elementos:

- *Fundamentación: generación de instancias de fomento productivo en el ámbito local*

Una primera línea de fundamentación se basa en la Ley Orgánica Constitucional de Municipalidades (L.O.C. N° 18. 695), en la cual se establece como una función privativa de las administraciones locales la elaboración de los planes de desarrollo comunal, los que deben considerar todas las materias o ámbitos relacionados con el desarrollo de la comuna (desarrollo económico, desarrollo social, ordenamiento territorial, seguridad ciudadana, servicios públicos y medioambiente).

Por lo tanto, se hace necesario que, a partir de las propias comunas -a través de sus municipios y comunidades, se planifique el desarrollo comunal y se ejecuten las acciones necesarias, en virtud de los requerimientos y problemáticas que se detectan, entendiendo que cada territorio, cada comuna, presenta especificidades en su problemática, difícilmente posibles de generalizar en políticas de desarrollo centralizadas y que, por lo tanto, se requiere generar articulaciones entre los distintos agentes de desarrollo, públicos y privados, con la participación de los actores locales (comunidad organizada, empresarios, asociaciones económicas, etc.) para generar las acciones de desarrollo necesarias a nivel local.

Una segunda línea de argumentación hace referencia al desarrollo económico local como proceso endógeno: En el ámbito específico del *desarrollo económico local*, éste se visualiza más allá de la atracción de inversión externa. Si bien ello es importante, existe también la concepción de un desarrollo endógeno que aproveche los recursos y capacidades existentes, capaz de extender en la mayor medida el progreso técnico a la totalidad del tejido productivo y empresarial del territorio, a fin de contribuir con ello a una mayor generación de empleo e ingreso y a un tipo de crecimiento económico más equitativo, en términos sociales y territoriales, y más sustentable, ambientalmente.¹⁵

La tercera línea de argumentación se basa en la importancia de la microempresa y pequeña producción en el país y en la comuna de Ranquil: En Chile se reconoce la importancia de la pequeña producción a nivel local, en tanto genera fuentes de trabajo e ingreso para parte importante de la población y difunde el progreso técnico y el crecimiento económico a nivel de territorio. De acuerdo con la realidad de la comuna, este grupo económico es el que tiene mayor presencia y es el que efectivamente dinamiza la economía comunal a través del desarrollo de la pequeña agricultura, no obstante su deprimida condición actual.

Los elementos anteriores otorgan los fundamentos para la creación de un Comité de Fomento Productivo en el ámbito local. Este comité se concibe como una instancia local, participativa, coherente y pertinente a las necesidades de la comuna, donde estarán representados los distintos

agentes económicos de la comuna (PYMES, microempresas, empresas), quienes participarán de la toma de decisiones y de las acciones que se realizan en beneficio del desarrollo productivo y donde el municipio participa activamente, puesto que él es el responsable del desarrollo comunal, cuyo objetivo último es “satisfacer las necesidades de la comunidad local y asegurar su participación en el progreso económico, social y cultural de las respectivas comunas” (L.O.C. No. 18. 695, art. 1°).

El foco central de dicho Comité serán las *microempresas y pequeñas y medianas empresas* (PYMES), las cuales se entenderán como agentes impulsores del desarrollo económico comunal y que serán prioridad en el diseño de las propuestas y acciones.

Además, al tener carácter local y participativo, deberá poseer las capacidades necesarias para definir los requerimientos de los distintos agentes económicos de acuerdo a su condición actual y perspectivas de futuro. En tal sentido, debe ser capaz de orientar distintos programas e instrumentos de apoyo, en virtud de las condiciones productivas y económicas que presentan las microempresas y PYMES.

- *Funcionamiento del CFPC*

El C. P. F. comunal se entiende como una instancia de coordinación público privada, conformada por agentes económicos de la comuna, el municipio e instituciones públicas que intervienen regularmente en las comunas.

Las funciones que tendrá este comité son:

- Consenso político sobre la tarea común de desarrollo económico comunal.
- Detectar las necesidades del tejido empresarial local.
- Orientar a las PYMES y microempresas con respecto a instrumentos e instituciones de apoyo.
- Proponer acciones para el desarrollo de las PYMES y microempresas a instituciones públicas y privadas relacionadas.
- Relacionarse con las instituciones públicas y privadas que intervienen en la comuna y mantener una permanente comunicación.
- Mantener un sistema de información actualizado con respecto a los distintos instrumentos de apoyo a las PYMES y microempresas.
- Apoyar y asesorar al municipio en la definición de prioridades en la infraestructura que posibiliten y faciliten el desarrollo económico.
- Constituir equipos técnicos que elaboren los proyectos que permitan acceder a los subsidios.

2.2.2. *Estructura y funcionamiento del comité de fomento productivo*

El comité de fomento productivo a la fecha del estudio está integrado por las siguientes organizaciones de productores y microempresarios:

Organización	Integrantes	Localidad
Asociación de Vitivinicultores	30	Ranquil
Comité campesino El Quilo	16	El Quilo
Comité campesino Campo Lindo	11	Cancha Los Botones
Comité campesino El Coleral	11	Paso Hondo/Vegas de Concha
Comité campesino el Progreso	9	Lomas coloradas
Comité campesino Frutos de Cayumanqui	12	Carrizales
Comité campesino La esperanza	20	Alto Huape
Comité Campesino Las vegas de Rahuil	15	Rahuil
Comité campesino Los Crisoles	10	Cerro Verde
Comité Femenino Paso el León	10	El Quilo
Comité Productivo El Progreso	9	Batuco
Comité Productivo Rural Bienestar para Todos	15	El Laurel
Sociedad Agrícola Batuco	27	Batuco
Taller Las Mujeres de los Nuevos Tiempos	4	Manzanal
Taller artesanal Las Abejitas	7	Batuco
Taller femenino Las Aguilas	7	Cancha Los Botones
Valle del Centro	13	El Centro
La Primavera	10	La concepción
El dulce porvenir de Ranquil	12	Capilla de Ranquil
Comité Alto el Huape	16	Alto el Huape
Comité de recolectores de Batuco	15	Batuco
Comité de comerciantes de Ranquil	16	Ranquil
Comité campesino El coleral 2	12	Paso Hondo

Fuente: I. Municipalidad de Ranquil.

A partir del cuadro anterior, se constata que el comité de fomento productivo está integrado por productores y microempresarios. Esta conformación no corresponde a su concepción original de espacio de concertación público privado, tal como se aprecia en la propuesta desarrollada anteriormente.

La razón principal de este cambio se encuentra en la figura jurídica que se le dio inicialmente y que corresponde a una organización de tipo funcional (Unión comunal de organizaciones productivas) que se caracteriza por su fácil obtención al ser otorgada por el municipio y que por lo mismo, impide la participación de los organismos públicos como socios en ella.

El Comité de fomento productivo tiene una directiva integrada por el Presidente, Pablo Calderón; la secretaria, Rosa Fuentes; el tesorero, Luis Araya; y dos directores, Sergio Osorio y José Luis Quiroga.

Los objetivos que se ha propuesto el Comité son los siguientes:

Objetivo General:

- Activar la economía local fortaleciendo la actividad productiva y apoyando proyectos innovativos, de manera de diversificar la producción y lograr un encadenamiento productivo sustentable. Todo esto con el fin de aumentar los ingresos familiares, generando mayor empleo en la comuna.

Objetivos Específicos:

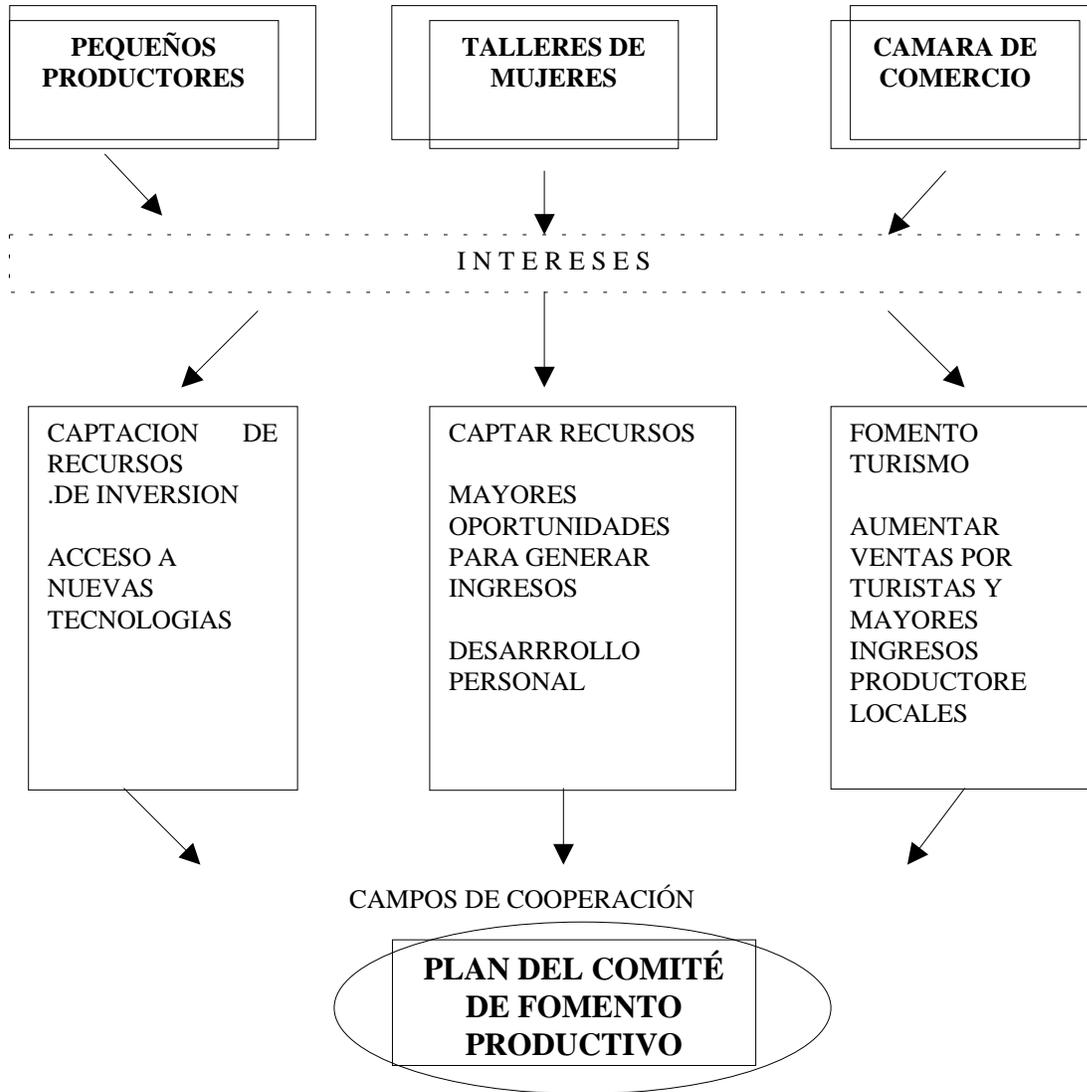
- Potenciar la asociatividad entre los pequeños productores de la comuna de manera que sean representados en temas transversales (comunes a todos) y puedan aumentar su capacidad de negociación para lograr sus objetivos
- Organizar y coordinar las actividades productivas y comerciales de los productores y microempresarios para mejorar la producción, rentabilidad y comercialización
- Coordinar acciones con los distintos actores (públicos y privados) para lograr el apoyo necesario para la ejecución de proyectos y logro de objetivos
- Concentrar la información interna y externa de apoyo al sector dándola a conocer a la comunidad
- Fortalecer y desarrollar las capacidades de los dirigentes productivos de manera que sean capaces de representar y resolver las inquietudes y problemas de sus socios

Las líneas de acción definidas por el comité con apoyo del municipio son:

- Organización (definir un tipo de organización adecuada para el comité de fomento productivo)
- Capacitación y educación
- Financiamiento
- Promoción y Turismo
- Planta de celulosa (inversión externa en estudio con impacto negativo en el medio ambiente, particularmente en la agricultura)
- Proyecto Viña Concha y Toro
- Institucionalidad para el fomento productivo

La principal acción del Comité de fomento productivo a la fecha, ha estado en el campo de la negociación con la viña Concha y Toro para la comercialización de la uva de los pequeños productores de Ranquil. Las actividades se dirigen a sentar las bases para el proceso: difusión del convenio, elaboración de catastro con los productores interesados en participar en el convenio de comercialización, formación de comités de productores que funcionaran como centros de acopio de la uva.

Figura 6
ALIANZAS DEL COMITÉ DE FOMENTO PRODUCTIVO



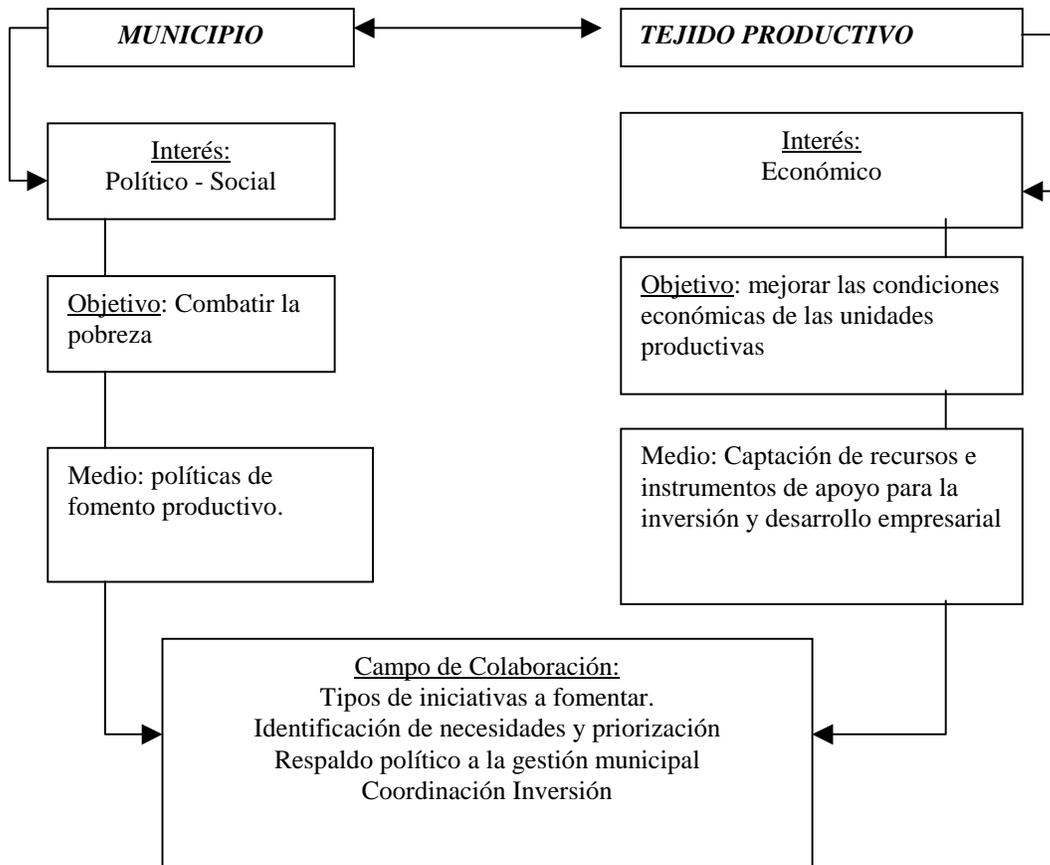
2.3. Alianza entre el Municipio y el Comité de Fomento Productivo Comunal

Inicialmente el municipio convocó a los productores para la conformación del comité de fomento productivo, en la medida que éste fue creciendo organizacionalmente se llegó a establecer acuerdos de cooperación entre municipio y el comité de fomento productivo, los cuales se traducen en un plan de acción conjunta que recoge componentes de los planes del municipio y del comité de fomento productivo, cuyos contenidos fundamentales son:

- *Organización de una oficina comunal de fomento productivo*
- *Actualizar catastro de fuentes de financiamiento.* Búsqueda de alternativas de financiamiento en el sector privado y público.

- *Formación agrícola en Liceo de Ranquil (científico humanista).* Entre las principales actividades se acordó presentar propuesta al Dirección de Administración de Educación Municipalizada (DAEM)
- *Organización de una feria campesina en ÑIPAS (capital de la comuna de Ranquil)*
- *Promoción de la comuna (actividad turística y agricultura)*
- *Ejecutar un programa de riego comunal.* Principales actividades acordadas son: averiguar el estado de los programas de riego de INDAP (Instituto de Desarrollo Agropecuario) y la Comisión nacional de riego dependiente del Ministerio de Obras Públicas. Efectuar catastro de las necesidades de riego de la comuna.
- *Implementar programa de forestación campesina en suelos degradados.* Actividades principales realizar catastro de suelos de uso forestal. Averiguar de programas de forestación existente en el sector público.
- *Elaborar proyecto para implementar vivero de cepa fina*
- *Elaborar proyecto de prestación de servicios de maquinaria agrícola comunal.*

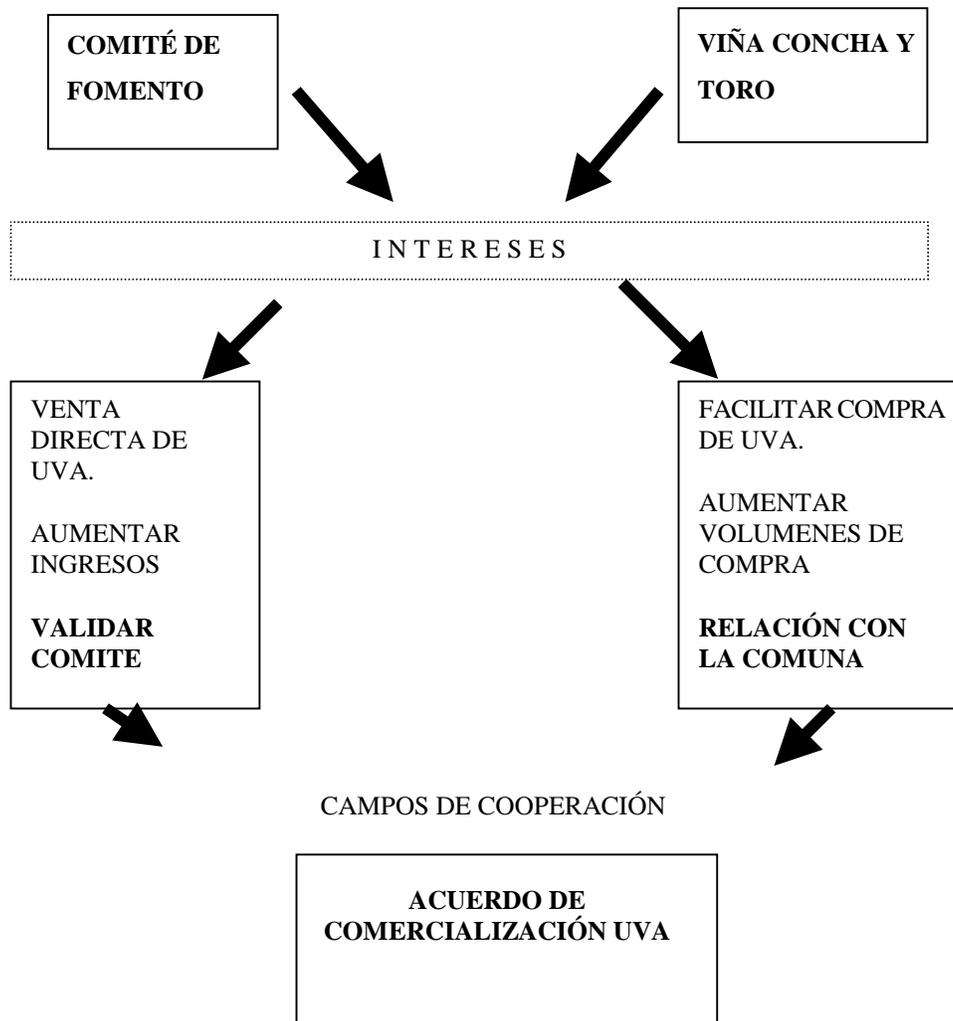
Figura 7
COLABORACIÓN PÚBLICO—PRIVADA EN RANQUIL



2.4. Alianzas con la gran empresa

El municipio, conjuntamente con el FOSIS y el comité de fomento productivo, en marzo de 1999, inició un proceso de acercamiento a las grandes empresas con inversión en la comuna. El primer paso fue enviar una carta firmada por el Alcalde; el segundo consistió en la visita de parte de una delegación conformada por municipios, FOSIS, Agraria. Estas acciones abrieron la posibilidad de establecer una alianza entre la Viña Concha y Toro y el Comité de fomento productivo comunal. Fruto de los acuerdos alcanzados, se puso en marcha un convenio para la comercialización de uva entre los productores organizados y la viña concha y Toro.

Figura 8
ALIANZA CON LA GRAN EMPRESA



2.5. Alianzas entre instituciones públicas de la comuna de Ranquil

La alianza entre las instituciones públicas es la que presenta menor desarrollo en la experiencia de Ranquil. Dos razones explican esta situación: una baja presencia e intervención del sector público en el ámbito de fomento (INDAP, FOSIS) en la comuna y una concentración de los esfuerzos en el fortalecimiento del Comité de fomento productivo y el involucramiento del municipio en la experiencia de DEL.

A pesar de la situación anterior, se han realizado algunos esfuerzos tendientes a establecer alianzas entre el sector público y de éste con la base productiva y el municipio de Ranquil. Un ejemplo en este sentido, fue el taller de instituciones (participaron municipio, INDAP, FOSIS, PRODEMU) con representantes del sector empresarial de la comuna, los principales resultados de este taller son los siguientes:

Los beneficios esperados fueron los siguientes:

- Obtención de asesorías recursos financieros
- Lograr la cooperación entre grupos
- Lograr la reconversión productiva y cambio tecnológico
- Mejorar el acceso al agua
- Mejor manejo de información
- Mejor definición de metas y objetivos
- Mejores formas de comercialización
- Mejores capacidades para enfrentar los cambios
- Mejores oportunidades laborales para jóvenes
- Mejores ingresos para los productores

Los campos de colaboración definidos fueron:

- Microempresas:
 - Aportar con información a miembros del grupo
 - Cooperar con un porcentaje de los recursos solicitados
 - Generación de ideas
 - Colaborar a través de la organización de base
 - Entregar servicios a los agricultores de la comuna
 - Compras de materias primas en la comuna
- Instituciones:
 - Colaborar en la formación y organización del comité
 - Aportar con la experiencia de trabajo de mujeres
 - Cooperación en el trabajo a realizar
 - Asesoría en la generación de proyectos
 - Colaboración agrícola, pecuaria y forestal a través de los programas existentes en los organismos públicos
 - Capacitación a jóvenes en la elaboración de proyectos

Para superar las debilidades que presenta la incipiente coordinación de las instituciones públicas de fomento con intervención en la comuna se requiere mantener mecanismos de

colaboración y coordinación permanente e iniciar un diálogo con otras instituciones públicas de fomento para invitarlas a actuar en la comuna.

2.6. `Las alianzas y nueva institucionalidad para el DEL

En el proceso de liderazgo y construcción de alianzas en la experiencia de desarrollo económico en la comuna de Ranquil, se establecieron nuevas relaciones en diferentes instancias y actores: entre los diferentes departamentos del municipio, municipio y productores, municipio e instituciones públicas, productores y microempresarios.

Las alianzas y las nuevas relaciones fueron la base para el surgimiento y desarrollo de nuevas formas organizativas en la comuna. Así, por ejemplo, en el municipio se fortalece el departamento de desarrollo económico, se crea el comité de fomento productivo, (representante de un número considerable de organizaciones de productores y otras experiencias microempresariales), y se establece una coordinación de las instituciones públicas de fomento con intervención en la comuna. Además, la vinculación del municipio con el comité de fomento productivo genera un espacio de coordinación de acciones de desarrollo económico local público privado, eje esencial para cualquier proceso de desarrollo local

V. DESCENTRALIZACIÓN E INSTRUMENTOS

1. El contexto de la descentralización en el país

El proceso de descentralización en el país tiene como marco la modernización del Estado, sus ejes centrales son el fortalecimiento de las instancias administrativas descentralizadas y desconcentradas, la transferencia de competencias y recursos y el perfeccionamiento del orden jurídico. Algunos de los pasos en este proceso son:

- Generación de gobiernos regionales, formados por el Intendente (nombrado por el presidente de la república) y los consejos regionales (órgano de generación indirecta, elegido por los concejales municipales).
- Creación de plantas de funcionarios de los gobiernos regionales.
- Aumento de la inversión pública de decisión regional. Las metas del gobierno del Presidente Frei son pasar del 21% al 42% al término de su mandato. En el informe presidencial de mayo de 1999, esta cifra alcanzó al 37%.
- Los gobiernos regionales cuentan con instrumentos financieros como el Fondo Nacional de Desarrollo Regional, las Inversiones Sectoriales de Asignación Regional (ISAR), IRAL (Inversión Regional de Asignación Local).
- Avance en la definición de estrategias regionales, provinciales y comunales de desarrollo, en la búsqueda de generar respuestas pertinentes a las necesidades territoriales, con la participación de los actores relevantes.
- Elección de las autoridades comunales por votación popular.
- Municipios con mayores responsabilidades y recursos (a sus funciones tradicionales este año se agregó las tareas de fomento productivo).
- Desarrollo de programa de fortalecimiento institucional municipal (Profim), en las áreas estratégicas, capacitación, sistemas de información y administración municipal y servicios municipales.
- En el caso particular del FOSIS, las principales medidas de descentralización y desconcentración son: la inversión de decisión regional alcanza a un 70% del presupuesto anual (superior a la meta gubernamental), la incorporación de un enfoque de gestión territorial, aumento de la coordinación y complementariedad con otras instituciones públicas para la ejecución de sus programas, traspaso de mayores responsabilidades a las oficinas regionales de FOSIS, incorporación de diagnósticos participativos y planificación territorial de la inversión con la participación de actores locales.

A pesar de los avances en la materia, existen áreas deficitarias, a modo de ejemplo se destaca por su relevancia la ausencia de diseño e ejecución de políticas regionales, provinciales y comunales de desarrollo, el funcionamiento centralista de los servicios públicos, lo que traduce en programas e instrumentos nacionales, no siempre pertinentes a las realidades regionales y locales, democratización insuficiente de los gobiernos regionales, un último aspecto tiene que ven con la concentración económica existente en el país en las áreas metropolitanas de mayor poblamiento particularmente Santiago.

2. La experiencia de Ranquil y el proceso de descentralización

La experiencia de Ranquil se relaciona con los procesos de descentralización del país a través de los avances en esta materia del FOSIS y el involucramiento del municipio de Ranquil en el fomento productivo a raíz de la creciente demanda de empleo y apoyo para el sector productivo que recibe de la población de su comuna.

El FOSIS en el marco del proyecto Fomento a la microempresa FOSIS /GTZ-Luso consult, como se dijera anteriormente, promovió el desarrollo de la experiencia de Ranquil y otras en el país (en total nueve), para probar nuevas formas de apoyo a la microempresa que garantizaran una mayor pertinencia a las realidades de los microempresarios y los territorios donde viven y trabajan, sumándose a este objetivo el traspaso de una mayor capacidad de decisión a las oficinas regionales.

La génesis de la experiencia se encuentra en el proceso de desconcentración institucional. Como se señalara, el nivel central del FOSIS propuso los lineamientos generales para el proceso de innovación (los cuales fueron trabajados previamente con las regiones), asignó y traspasó los fondos.

Las oficinas regionales asumieron la responsabilidad del proceso desde la generación de ideas para la innovación, hasta la ejecución de las propuestas. Esto significó la elaboración de bases regionales, la convocatoria, la licitación, la evaluación y la adjudicación. Los elementos anteriores muestran que las experiencias innovadoras promovidas y financiadas por el FOSIS, representan un aporte a los procesos de descentralización y desconcentración de la institución y del país.

El municipio de Ranquil y en general la mayoría de los municipios del país, por su inserción territorial como administración local, se ven enfrentados a una demanda creciente de la población de sus comunas, por empleo, mayores oportunidades y mejores condiciones para el desarrollo de la microempresa y pequeña producción (crédito, apoyo en la comercialización, desarrollo tecnológico, etc). Frente a esta demanda, la respuesta de los municipios es limitada, reducida a las OMIL (Oficinas Municipales de Información Laboral).

La generación de empleo y el desarrollo económico de sus comunas es un tema que abre grandes interrogantes a los municipios, respecto a su función, la organización necesaria y la calificación de sus plantas de profesionales y técnicos para hacer frente a estos nuevos desafíos.

Bajo este panorama, el proyecto de Desarrollo de la Microempresa Rural representó para el municipio de Ranquil una oportunidad que le permitió explorar nuevos campos de acción, para contribuir a superar las situaciones de desempleo y las condiciones desfavorables de funcionamiento del sector productivo de la comuna.

En la medida que los municipios, como en el caso de Ranquil, incursionan, se arriesgan a entrar en el fomento de la actividad productiva de sus comunas, se fortalecen los procesos de descentralización desde la base del aparato público, fenómeno que adquiere especial relevancia cuando entran a jugar un papel primordial los actores económicos de menor tamaño, uniéndose la descentralización con el desarrollo económico local y el fortalecimiento de las sociedades locales.

El desempleo y los empleos precarios tienen su raíz en un proceso de crecimiento económico concentrado territorialmente que no ha permitido un desarrollo armonioso del conjunto del país, generándose desequilibrios, expresados en la concentración de la actividad económica y servicios (educación, salud) en las cabeceras regionales, provinciales (especialmente en Santiago) y el mantenimiento de numerosas comunas del país con bajos niveles de desarrollo: actividad económica precaria, tasa de desempleo superiores a la media nacional.

Este fenómeno abre la interrogante respecto a la descentralización y desconcentración económica, ámbito que muestra un menor avance con relación a la descentralización política administrativa.

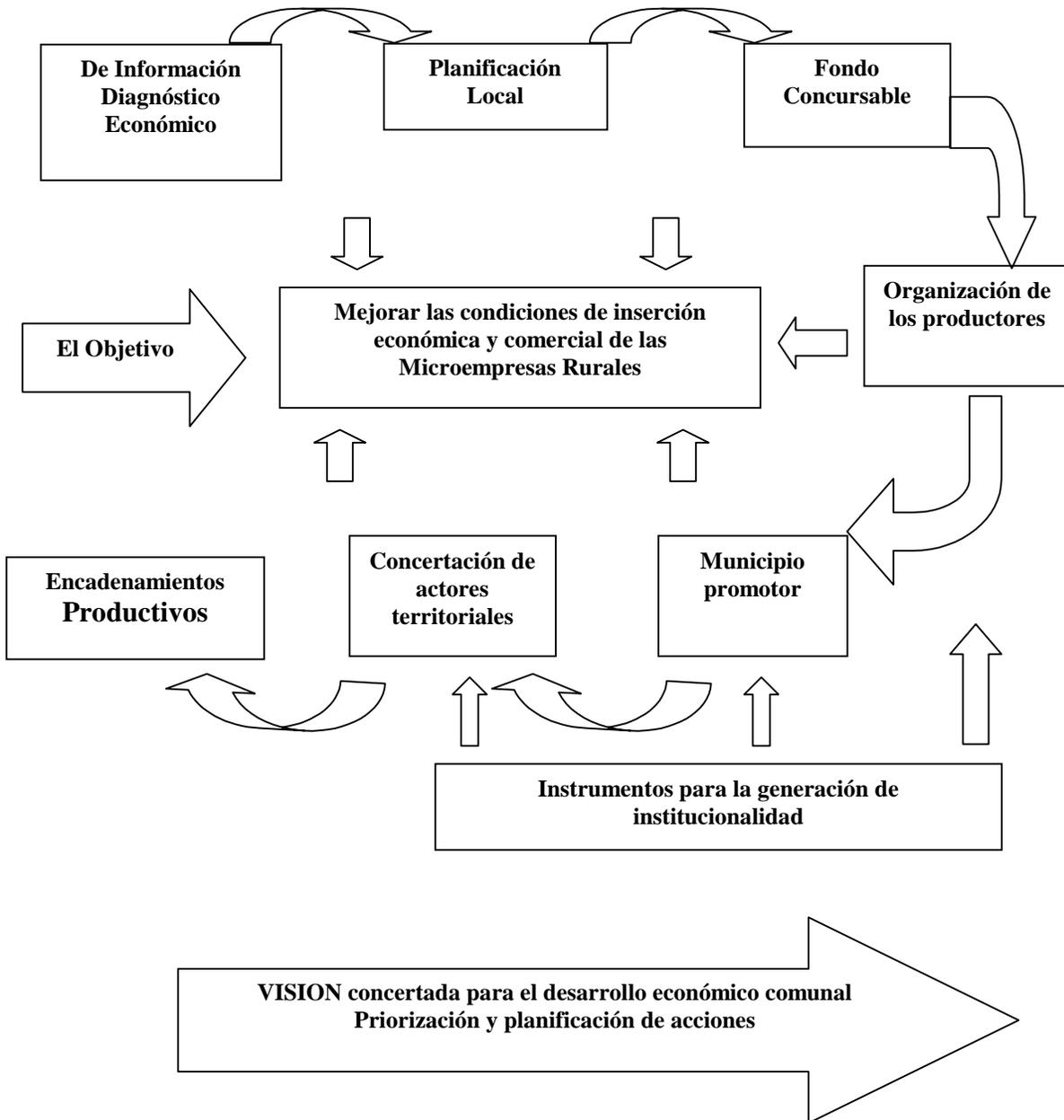
El desarrollo económico local,¹⁶ complementado con medidas de fomento a la instalación y/o traslado de empresas a regiones vinculadas a las economías locales, con marcos regulatorios para un uso adecuado de los recursos naturales y minimizar los impactos negativos sobre el medio ambiente, es un camino para abordar los fenómenos de concentración económica territorial.

3. Instrumentos de apoyo

En el ámbito de los instrumentos de apoyo se identifican instrumentos destinados a generar informaciones básicas para iniciar el proceso de Desarrollo económico Local en la comuna de Ranquil, entre ellos se destacan:

- Instrumentos de apoyo a procesos de planificación local
- Instrumentos para financiar iniciativas del sector empresarial de la comuna
- Instrumentos que crean institucionalidad para el desarrollo local,
- Instrumentos para la gestión de eslabonamientos productivos.

Figura 9
INSTRUMENTOS DE APOYO



Para lograr el objetivo planteado se aplicaron los instrumentos señalados en el esquema, de acuerdo a las siguientes definiciones:

- De información: conjunto de estudios para otorgar información relevante a los actores comunales, uno de los más importantes es el:

- El diagnóstico económico, instrumento cuya finalidad es conocer la situación de la base productiva, las proyecciones de la actividad económicas, sus potencialidades y limitaciones.
- Instrumentos de planificación local: instrumentos destinados a proyectar y ordenar las acciones de los actores de desarrollo económico de la comuna
- El Fondo concursable, instrumento de fomento de asignación local, orientado a financiar propuestas basadas en las necesidades identificadas en la etapa de diagnóstico, principalmente en las áreas de comercialización, asociatividad e innovación tecnológica.
- Instrumentos que crean institucionalidad para el desarrollo local: Los más importantes son:
 - La organización de los productores entendida como la asociación del tejido empresarial comunal, con el objetivo de fomentar la cooperación público – privada, potenciando la capacidad de propuesta y acción de la base productiva organizada para el desarrollo económico comunal.
 - Municipio promotor, definido como el tránsito del municipio desde un rol de administrador comunal, a un promotor del desarrollo económico comunal y de la cooperación público – privada.
 - Concertación de actores territoriales, definida como la unión de los esfuerzos de los distintos agentes territoriales con incidencia en la actividad económica, a objeto de hacer más eficaces sus intervenciones en el desarrollo económico y por consecuencia en la superación de la pobreza.

3.1. Instrumentos de información

La Preinversión, definida como un conjunto de estudios previos destinados a otorgar una base de información a los actores relevantes de la comuna de Ranquil, previa a la ejecución de la propuesta de desarrollo de la microempresa rural, con sus correspondientes inversiones, es el primer instrumento del área de información aplicado en la comuna de Ranquil.

Los estudios realizados fueron:

- Catastro de la Microempresa Rural
- Diagnóstico de la microempresa rural
- Identificación de los circuitos económicos
- Identificación de los instrumentos de apoyo

Al interior de la Preinversión por la importancia en el desarrollo de la experiencia de Ranquil, se destaca el diagnóstico económico, instrumento que entregó informaciones básicas de la situación económica de la comuna, identificó potencialidades e incorporó en un trabajo conjunto a los productores con el municipio. Mayores antecedentes sobre el diagnóstico se encuentran en el primer capítulo del presente estudio.

Para identificar los instrumentos de apoyo se recopiló información de catálogos, informes de las instituciones públicas y privadas con instrumentos de apoyo a la microempresa rural, también se sostuvieron entrevistas con los encargados de los distintos programas de las instituciones catastradas. Esta información fue analizada con los microempresarios en un taller considerando la pertinencia y oportunidad de los instrumentos de apoyo con relación a sus necesidades y demandas.¹⁷

3.2. Instrumentos de apoyo a la planificación económica local

Los instrumentos de apoyo a la planificación económica de la comuna de Ranquil son:

- **Visión comunal.** Para construir una visión comunal sobre el desarrollo económico de la comuna, se trabajó en un taller con representantes de los microempresarios, funcionarios municipales y representantes de instituciones públicas y privadas con acción en la comuna. El primer paso fue la presentación de los resultados de los estudios, diagnóstico, rubros ejes para el desarrollo comunal. Con esta información, en forma grupal se analizó el futuro económico de la comuna, el desarrollo que los habitantes y actores relevantes quieren construir para su comuna. Este trabajo grupal fue consensuado hasta llegar a una visión comunal de desarrollo.
- **Planificaciones de corto plazo.** En las etapas iniciales de la experiencia se apoyó instrumentalmente para efectuar planificaciones de corto plazo, con el fin de avanzar en la generación de condiciones para el desarrollo económico local. Esta planificación se realizó con el municipio y el incipiente comité de fomento productivo local, en forma participativa y su objetivo fue definir las acciones del municipio en el proceso de desarrollo económico de la comuna y las actividades necesarias para consolidar el comité de fomento productivo.
- **Definición de ejes y objetivos estratégicos para el desarrollo comunal.** Los estudios realizados permitieron identificar los ejes estratégicos para el desarrollo económico de la comuna, los cuales son: el sector vitivinícola, la reconversión productiva de este sector y de los cultivos tradicionales, la recuperación de suelos e incorporación de nuevas tecnologías productivas y de riego.

Estos ejes estratégicos tomaron forma en el plan interno del municipio para apoyar y crear condiciones para el desarrollo económico y en el plan de comité de fomento productivo local.

3.3. Instrumentos de apoyo directo

3.3.1. Fondo concursable de proyectos para la microempresa de la comuna de Ranquil

El fondo concursable es un instrumento de fomento de la actividad microempresarial de la comuna de Ranquil, destinado a financiar iniciativas para mejorar proceso de comercialización, desarrollo tecnológico, formalización y /o fortalecimiento de las organizaciones de productores.

El fondo ha efectuado dos concursos de proyectos el primero el año 1998, con un monto de \$4.500.000 pesos. Se presentaron diez proyectos financiándose 5, los recursos fueron aportados por el FOSIS. En el segundo concurso tuvo un monto a licitar de \$5.000.000 de pesos. Se presentaron cinco proyectos financiándose 19 proyectos (catorce individuales y cinco asociativos). Los recursos fueron aportados por FOSIS \$ 3.000.000 y por el municipio de Ranquil \$2.000.000 (dos millones).

Las características esenciales de este fondo son:

- Fondo de gestión local: El proceso que significó la ejecución del fondo es de responsabilidad de los actores locales, el municipio, el Comité de fomento productivo, Agraria (consultora responsable de la ejecución). El FOSIS como entidad externa participa con financiamiento y en el jurado al momento de la selección de los proyectos.

Este instrumento, independiente del tamaño marca una diferencia importante con la operación de los instrumentos tradicionales de fomento de las instituciones públicas, que se caracterizan por su diseño y aplicación nacional, la escasa o ninguna participación de los actores locales en las decisiones de adjudicación de los instrumentos. Con el fondo se inicia un proceso de empoderamiento de las organizaciones locales en el ámbito del fomento de la actividad económica de la comuna de Ranquil.

Las diferentes etapas de puesta en marcha del fondo fueron:

- Diseño de concurso: diseño de los términos de referencia, formato de postulación al concurso, fichas de evaluación y los procedimientos para la adjudicación del fondo.
 - Convocatoria a concurso. Agraria y el Municipio convocaron en el primer llamado, en el segundo lo hicieron el Municipio, el Comité de fomento Productivo y Agraria.
 - Postulación: Los microempresarios postularon a través de formato de presentación de proyectos. Para facilitar la postulación los microempresarios fueron capacitados y asesorados por Agraria y los profesionales del Municipio
 - Evaluación técnica: Los proyectos fueron evaluados técnicamente, complementándose con una visita a terreno
 - Adjudicación: El jurado estuvo constituido por el Municipio, Agraria, FOSIS, INDAP (en la primera versión), sumándose el Comité de Fomento Productivo el segundo año
 - Entrega de recursos: Los recursos fueron entregados a través de un convenio, que consideraba las observaciones de la evaluación técnica y el jurado y la entrega de una garantía (pagaré) por parte de los microempresarios para asegurar la ejecución del proyecto.
 - Seguimiento de proyectos: El seguimiento de los proyectos fue asumido por el municipio.
- Fondo de microproyectos: El concepto de microproyectos es una de las bases del fondo, con los recursos disponibles sólo era posible financiar proyectos muy pequeños. Estos se dividen en individuales y asociativos los montos máximos financiados respectivamente son \$300.000 y \$900.000. Cada postulante debía realizar un aporte mínimo de un 10% del presupuesto total del proyecto en dinero efectivo, en algunos casos el aporte de los microempresarios alcanzó al 50%. El monto de los recursos no conspiró contra el éxito de los proyectos, los resultados alcanzados tiene que ver en gran medida con la pertinencia de la inversión en áreas neurálgicas para el desarrollo de las microempresas, el conocimiento del historial personal y económico de los productores adjudicatarios de proyectos.
- Fondo de donaciones: El fondo dona los recursos adjudicados en los proyectos. Esta donación se realiza contra un proyecto viable, el cual constituye la garantía de una correcta inversión de los recursos. Esta donación prioriza microempresas formadas, agrupaciones de productores que, con un pequeño aporte, pueden activar o fortalecer sus empresas.

Los proyectos financiados fueron:

Primer concurso:

- Organización de un local para Taller de mermeladas y conservas
- Construcción de un Packing para comité de productores de La Esperanza centro de acopio de hortalizas para su comercialización

- Construcción de un Packing para comité de productores Los Crisoles
- Envasado de vino: apoyo a la formalización como envasador y adquisición de envases
- Sociedad Batuco Mejoramiento de bodega y maquinaria para la producción de vino a granel.

Segundo concurso:

- Adquisición de maquinarias (taller de soldaduras y estructuras metálicas)
- Organización de locales de producción y venta (construcción de lagar para molido de uva, acumulación de agua, mejoramiento piso, arreglo de molino)
- Habilitación de laboratorios enológicos
- Mejoramiento de riego

3.3.2. Resultados del fondo concursable

El fondo concursable de la experiencia de Ranquil tiene importantes resultados:

- Uno de los primeros resultados fue la motivación y animación de la base productiva local. La posibilidad de acceder a pequeños financiamientos, movilizó a los microempresarios de la comuna de Ranquil. En la preparación de sus proyectos tuvieron que buscar información, solicitar asesoría, reunirse con el resto de los integrantes de los comités de productores para analizar y decidir el proyecto, dialogar con el municipio. El fondo tuvo un efecto movilizador en los productores y en el municipio, para los primeros fue un tiempo para analizar la situación actual y las proyecciones de su unidad productiva, para el municipio fue una confirmación de la demanda existente del sector productivo y de la necesidad de asumir un papel más activo en el desarrollo del sector empresarial de la comuna.
- Mayor desarrollo de las microempresas apoyadas con proyectos. Este se expresa en formalización, apertura de cartera de clientes, incorporación de valor agregado, aumento de ingresos, mayor eficiencia en los procesos productivos (elaboración de vino), identificar áreas e inversiones para el desarrollo de la microempresa.

3.4. Instrumentos para la generación de institucionalidad para el desarrollo local

Una de las características de la experiencia de Ranquil es el surgimiento de una nueva institucionalidad para el desarrollo económico local que se manifiesta en el municipio y en los productores. Las expresiones de esta institucionalidad son el fortalecimiento de áreas del municipio para el DEL, las agrupaciones de productores (Comité de fomento Productivo) y la concertación público—privada entre el municipio y el comité de fomento productivo local.

3.4.1. El comité de fomento productivo local

En los capítulos anteriores se entregan antecedentes de respecto a la concepción del comité, su organización, su plan de acción. En síntesis, el comité es una instancia que reúne a los actores económicos e institucionales relevantes de la comuna de Ranquil para promover procesos de desarrollo económico en la comuna. Con este fin, el comité cuenta con una visión comunal de desarrollo, con una planificación, la que se traduce en diversas acciones, particularmente en el ámbito de los encadenamientos productivos.

3.4.2. Institucionalidad municipal

La municipalidad de Ranquil experimenta un cambio de cambio respecto al desarrollo de la economía comunal. En los inicios de la experiencia fue un observador activo, el involucramiento en las diferentes actividades llevó al municipio a asumir un papel de liderazgo que se define como promotor del desarrollo económico de la comuna.

Este cambio ha implicado un reforzamiento de la estructura organizacional del municipio para fomentar la actividad económica en la comuna. El Departamento de desarrollo Rural proyecta ampliar su planta, además se le sumaron los profesionales de Servicio País y PRODESAL. A corto plazo se perfila como un departamento de desarrollo económico. A lo anterior se agrega un involucramiento creciente de los diferentes departamentos del municipio en las actividades de la experiencia de Ranquil. En la formulación del Plan de fomento productivo del Municipio, participaron el Secretario Municipal, la Dirección de Desarrollo Comunitario (DIDECO), Desarrollo Rural, SECPLAC; El director de Educación, PRODESAL y el Servicio País. En esta planificación se definió que la coordinación intramunicipio sería asumida por la DIDECO y la SECPLAC (Servicio de Planificación Comunal).

3.5. Instrumentos para generar encadenamientos productivos

Una de las acciones de la experiencia de Ranquil, ha sido la búsqueda de encadenar los pequeños productores de la comuna con medianas y grandes empresas con acciones económicas en la comuna. El primer resultado de las negociaciones ha sido el convenio establecido con la viña Concha y Toro y los pequeños productores de la comuna para la venta directa de uva. Para llegar a este convenio fue necesario un conjunto de acciones previas en las que participaron inicialmente AGRARIA, FOSIS y el Municipio de Ranquil, posteriormente este último en conjunto con el Comité de fomento productivo tomaron la conducción de este proceso.

El proceso de negociación ha sido sistematizado por el equipo del Proyecto Fomento a la Microempresa FOSIS-GTZ/Luso Consult, como parte de los procesos de aprendizaje, (uno de los objetivos de la realización de estas experiencias). Los contenidos esenciales de este instrumento de gestión de encadenamientos productivos son:

INSTRUMENTOS DE DESARROLLO ECONOMICO LOCAL

Gestión de eslabonamientos productivos	
Que es: Lograr que empresas de diferentes tamaños tomen contacto entre ellos y definen formas de colaboración interempresarial.	
1. Situación inicial: Potencialidades de eslabonamiento entre empresas de menor tamaño y mayor tamaño en la comuna no aprovechadas.	
2. Participantes: Profesional FOSIS, integrantes de mesa comunal de fomento productivo (funcionarios municipales, empresarios), eventualmente ONG/consultora, otros servicios del Estado (= grupo negociador).	
3. Hipótesis de desarrollo: Empresas privadas de mayor tamaño tienen interés de beneficiar a la comunidad. Micro y pequeñas empresas necesitan mejorar su proceso productivo y de comercialización.	
<p>4. Pasos Incluir tema eslabonamiento en propuestas de intervención territorial. Catastrar empresas de mayor tamaño que tienen vinculación con la comuna. Priorizar 10 empresas.</p> <p>En la mesa comunal de fomento productivo, definir estrategia de negociación. Partir de las preguntas: Qué interés podrían tener las empresas de mayor tamaño en la comuna. Qué interés tienen las empresas de menor tamaño.</p> <p>Enviar carta a gerentes de empresas firmada por Alcalde y otra autoridad (p.ej. Director Regional FOSIS). Selección de negociadores. Visita y reuniones con empresas. Posterior a reunión de negociación, enviar carta con propuestas por escrito o acuerdos tomados.</p>	<p>Criterios para catastro: Nombre, tipo, rubro de la empresa Tipo de vinculación con la comuna</p> <p>Manual de Dirk Jung: Gestión de cooperación, capítulo “negociación”; Posibles pasos: 1. Descripción del proceso de elaboración de la estrategia de desarrollo económico de la comuna (proyecto FOSIS) 2. Alcalde explica contexto económico de la comuna 3. Se conversa sobre la comuna en la perspectiva de desarrollo 4. Se pregunta a la empresa de mayor tamaño sobre su interés en la comuna 5. Se proponen posibles ámbitos de vinculaciones</p> <p>Ver carta tipo en anexo</p>
<p>Posibles resultados: Grande y mediana empresa ofrecen subsidios a la microempresa (estacas de viña, entrega de plantas de árboles), transferencias tecnológicas, asistencia técnica, apoyo profesional, cofinanciamiento de proyectos de inversión, inversión en obras sociales o infraestructurales en la comuna; microempresas se vinculan a la mediana y grande empresa, mejoran sus conocimientos, la calidad de producción y por tanto su competitividad. Empresa de mayor tamaño pide gestión de relacionarse con microempresas productores de un producto determinado en la comuna Aportes para fondos de inversión en capital de riesgo (creación de empresas) que maneja el municipio Empresas de mayor tamaño se comprometen en participar activamente en el proceso de desarrollo económico de la comuna (conversaciones permanentes) Aportes para obras sociales, educativas, etc.</p>	

<p>Impacto esperado: Se aumenta la participación en el mercado de las microempresas</p>	
<p>Dónde se aplicó exitosamente: Comuna de Ranquil, con empresas Concha y Toro (Vinos), Valle Hermoso (Vinos), Gases Sur (gaseoductos), Celco (forestal) y microempresarios/-las de la comuna.</p>	
<p>Factores de éxito: Negociar con nivel gerencial de empresas Incluir al alcalde en grupo negociador Capacitar brevemente el equipo negociador en técnicas de negociación Fijar el objetivo de la negociación Tratar de establecer un clima de negociación “win-win”: Se invita a participar a las empresas de mayor tamaño en la construcción de este proceso, se les facilita el acceso a la autoridad pública local, el acceso a información sobre la comuna, etc. Ir con un planteamiento claro y preciso “Rayar la cancha”, mostrando la estrategia de desarrollo económico de la comuna Llevar documentación visual (fotos, transparencias, data-show) que comprueba que la comuna esta en un proceso estructurado y ordenado de desarrollo económico Tener catastro de microempresas de la comuna por rubro para poder gestionar la vinculación entre empresas en forma ágil y eficiente</p>	
<p>No ir a negociar prematuramente;</p> <p>Esperar que la oferta sea clara Evitar sensación que empresas de mayor tamaño tienen que ser empresas de beneficencia No ir en período top de producción</p> <p>Uno(a) se encuentra con mas interés de la empresa privada de colaborar con municipios y sector público que uno(a) piensa</p>	<p>Avanzar con el proceso estratégico en la comuna (mesa comunal de desarrollo económico con organizaciones de microempresarios/as consolidadas), preparar negociación</p> <p>No ir en cosecha de viña a empresas de vino</p>

VI. CONCLUSIONES

1. Factores de éxito y riesgo en la experiencia de Ranquil

1.1. Factores de éxito

Los factores de mayor relevancia en el éxito de la experiencia de Ranquil son los siguientes:

- *Proceso de habilitación socioproductiva*

Los programas implementados por el FOSIS a partir del año 1997, crearon condiciones básicas en los actores sociales y productivos de la comuna. El programa Entre Todos o Generación de Capacidades, fomentó la asociatividad de los habitantes de la comuna y la identificación de iniciativas de desarrollo local (en el área social). El programa de Desarrollo Productivo Local fomentó la organización de los productores y generó iniciativas innovadoras y rentables que se configuraron en modelos para el resto de la base productiva.

Entre el año 1997 y 1999 el programa Desarrollo Productivo Rural del FOSIS, impulsó la creación del comité de productores en la comuna, con una inversión de \$ 68.736.000 pesos.

Además del FOSIS, PRODEMU fomentó la creación de tres talleres de mujeres y los profesionales de servicio país apoyaron el desarrollo de tres comités de productores.

- *Actores institucionales*

La existencia de un conjunto de actores, locales y externos (con acción en Ranquil) dispuestos a generar un proceso de desarrollo económico en la comuna, a pesar de los diferentes intereses institucionales y niveles de comprensión de los alcances de un proceso de esta naturaleza. Para el municipio representaba una oportunidad para fortalecer la actividad económica de su comuna, para el FOSIS, la posibilidad de iniciar una experiencia de desarrollo económico territorial, para Agraria la propuesta representó una oportunidad de ejecutar un proyecto que ofrecía interesantes alternativas en la ejecución. A medida que la experiencia avanzó, en la visión sobre el desarrollo económico de la comuna fue siendo consciente y compartida por los actores locales individuales.

Sin la propuesta inicial del FOSIS, el apoyo del municipio, una consultora como Agraria, la organización y participación de los pequeños productores, la experiencia de Ranquil no hubiera sido posible. Cada una de las instituciones presenta factores propios, que contribuyeron al éxito:

- EL FOSIS (Fondo de Solidaridad e Inversión Social): La voluntad del FOSIS, (en el contexto del proyecto Fomento a la Microempresa FOSIS-GTZ/LUSO Consult), para iniciar un proceso innovador en el fomento de la microempresa con una perspectiva de desarrollo

- económico local. Esto significó flexibilizar procedimientos tradicionales de adjudicación de recursos, incorporar nuevos mecanismos en el diseño de la propuesta: talleres de innovación con participación de actores públicos y privados, términos de referencia regionales y locales (pertinentes a la realidad de Ranquil). Estos fueron el resultado de conversaciones con el municipio y de numerosos diálogos al interior de la oficina del FOSIS de la Octava Región.
- AGRARIA SUR: La ejecución de la propuesta por la ONG AGRARIA Sur aportó una experiencia de trabajo de varios años en la comuna y en las comunas del secano interior, con la consiguiente legitimidad y reconocimiento por parte del municipio y de los pequeños productores (proceso acumulativo de experiencia y reconocimiento). A esto se suma una intervención orientada a generar y fortalecer capacidades en la comuna de Ranquil.
 - El municipio: El municipio con sus autoridades políticas (Alcalde, Concejo) y equipos profesionales se involucró gradualmente en el desarrollo de la experiencia de Ranquil, hasta asumir la conducción en conjunto con el comité de fomento productivo. El papel promotor de la actividad económica de su comuna, asumido por el municipio, ha sido clave en el éxito de experiencia, porque la administración local, encargada del desarrollo de la comuna lidera el proceso. Un buen ejemplo del liderazgo del municipio fueron las negociaciones con la gran empresa. La intervención del Alcalde otorgó respaldo político a las iniciativas económicas de los pequeños productores de Ranquil y facilitó la participación de los funcionarios municipales.
 - El Comité de Fomento Productivo: Al alero de los programas del FOSIS, se crearon numerosas organizaciones de productores en diferentes localidades de la comuna de Ranquil, comités que funcionaban sin vinculación. El Comité de fomento productivo les otorgó a estas organizaciones presencia y expresión comunal, ejemplos de la importancia del Comité son: la participación en el diseño y ejecución de la planificación estratégica para el desarrollo económico de la comuna, la participación ya señalada en conjunto con el municipio en la coordinación y negociación en los encadenamientos con las grandes empresas con inversiones y acciones económicas en la comuna..

- *Institucionalidad para el desarrollo local*

La intervención del FOSIS y AGRARIA Sur en la experiencia de Ranquil, se orientó a generar y fortalecer las capacidades locales; esta opción estratégica posibilitó el surgimiento de una institucionalidad para el desarrollo económico cuyos pilares son el Municipio y el Comité de Fomento Productivo. Esta se expresa en el fortalecimiento del departamento de desarrollo rural del municipio, la coordinación de los diferentes departamentos, la creación del Comité de fomento productivo y una incipiente coordinación de los servicios públicos con acción en la comuna.

Una de las razones principales de esta nueva institucionalidad radica en el dinamismo de los liderazgos, (opuesto a liderazgos estáticos, que no cambian y se mantienen en las instituciones iniciadoras de la experiencia) los cuales evolucionaron del FOSIS a AGRARIA de AGRARIA al municipio y al Comité de Fomento Productivo.

- *Las personas*

Estrechamente ligado al factor institucional se encuentra el factor personal. Muchos de los resultados tienen que ver con los liderazgos y compromisos personales para impulsar la experiencia. La presencia de personas como Alejandro Aguayo, Viviana Calabrano del FOSIS, Noelia Figueroa de Agraria, Benito Bravo Alcalde de Ranquil, Juan Muñoz encargado de desarrollo rural., Carlos Fuentealba, DIDECO, Roxana.Cid. inicialmente profesional de servicio país (actualmente SERPLAC), Lorena Arce, profesional servicio país, Claudio Campos Prodesal, Pablo.Calderón y Luis Araya del comité de fomento Productivo.

Es interesante señalar que este grupo tiene dos características fundamentales: su juventud y las inquietudes por contribuir a procesos efectivos de desarrollo de la comuna de Ranquil.

La existencia de jóvenes emprendedores en la comuna, se ha constituido en un eje motivador de la base productiva que ha visto históricamente procesos de migración de jóvenes, toda vez que la actividad económica rural no presentaba oportunidades para ellos. Estos dirigentes han sido elegidos democráticamente por los microempresarios para que conduzcan el Comité de Fomento Productivo, valorando sus propuestas e iniciativas.

- *El conocimiento del territorio y capacidad de propuestas*

Los estudios entregaron informaciones importantes para el conocimiento de la base empresarial de la comuna, las potencialidades económicas, la identificación de ejes estratégicos para el desarrollo económico y la oferta instrumentos de fomento de la institucionalidad pública.

A partir de la observación del territorio y del análisis de las necesidades y demandas del tejido productivo, sumado al conocimiento de los instrumentos de fomento, se generó información que permitió visualizar iniciativas o propuestas para su desarrollo. Esta situación abrió nuevas oportunidades para los productores, tanto en el conocimiento de los instrumentos de apoyo del sector público para la microempresa rural, como en las oportunidades de negocio, situación que motivó a los productores a asociarse y comenzar a generar propuestas para su desarrollo.

- *El fondo concursable de proyectos*

El fondo de financiamiento de proyectos a microempresarios fue uno de los factores importantes en el éxito de la experiencia, ya que su puesta en marcha motivó y movilizó a los empresarios locales para la presentación de sus proyectos. Estos cotizaron, elaboraron sus propuestas y se acercaron al municipio para pedir asesoría.

Independiente del monto y del número de proyectos financiados, en los microempresarios se generó una percepción que un grupo de instituciones confiaba en ellos y les entregaba un apoyo tangible que les abría nuevas oportunidades.

Desde la perspectiva de los resultados el Fondo muestra la importancia de los microproyectos y de la escala de inversiones mínimas para generar impactos en microempresas de bajo desarrollo. En efecto, los resultados alcanzados muestran cómo pequeñas inversiones tienen impacto en el

funcionamiento de las microempresas, abriendo de paso interrogantes sobre temas muy relacionados como son la inversión, la pertinencia y la gestión local.

- *Consenso sobre el desarrollo comunal*

El consenso generado entre los actores locales sobre el desarrollo comunal, expresado en una visión sobre el desarrollo económico, definición de ejes estratégicos y un plan comunal de desarrollo local. Tanto en los actores como en las definiciones estratégicas se reconocen como elementos centrales el papel que le corresponde al municipio como promotor de la actividad económica y la necesidad de potenciar las condiciones de las microempresas rurales.

- *Condiciones externas*

La situación de la viticultura en el territorio ha sufrido un vuelco muy importante. Si bien siempre se ha constituido en una fuente de ingresos para los productores, hoy en día posee un mercado creciente, con potencialidades asociadas a los cepajes de tintos finos. Esto se constituye en una oportunidad para los agricultores que ven la posibilidad de aumentar sus ingresos, invirtiendo en esta dirección (cambio de cepajes, incorporación de riego y tecnología), por lo cual la gestión asociada con el municipio se configura como una oportunidad.

Prueba de ello es que el municipio ha gestionado, a través de su departamento de desarrollo rural, la adquisición de plantas de cepas finas para los agricultores en convenio con la empresa de Fundación Chile existente en la comuna.

- *Enfoque movilizador*

El enfoque de desarrollo económico local se constituye en una oportunidad de superación de la pobreza en territorios marginados de los grandes logros económicos. Moviliza, fomenta la capacidad de propuesta y respuesta de los agentes territoriales, permite replantear el papel que juega cada uno de ellos en el desarrollo comunal y fomenta los liderazgos.

1.2. Factores potenciales de riesgo

La experiencia de Ranquil presenta algunos factores potenciales de riesgo que podrían dificultar su desarrollo, estos son:

Factores asociados al Municipio.

Con relación al municipio, a pesar de los avances logrados en el apoyo y coordinación de la experiencia de desarrollo local se vislumbran algunos riesgos que dicen relación con la forma tradicional de concebir su papel en el desarrollo de la comuna, éstos son:

- Predominio de la visión de corto plazo: Los ejes y acciones estratégicas definidas por el municipio y el Comité de fomento productivo, podrían afectarse por las urgencias a las que se ve enfrentado el municipio en sus tareas cotidianas. La tensión entre lo urgente y lo importante es uno de los aspectos que el municipio debe compatibilizar logrando establecer equilibrios entre las demandas inmediatas y el proceso de desarrollo local en la comuna.

- Fomento productivo sin asignación presupuestaria: Una de las primeras definiciones presupuestarias del municipio fue la asignación de \$2.000.000 pesos para el fondo concursable. Si el municipio no le da continuidad a esta primera iniciativa de asignación presupuestaria, la experiencia de desarrollo económico de Ranquil se verá enfrentada a serias dificultades en su continuidad o mantendrá dependencia financiera de las instituciones públicas, las que eventualmente podrían entregar nuevos apoyos económicos por un período muy corto.
- PLADECO minimice la importancia del desarrollo económico local: El municipio de Ranquil tiene que implementar su PLADECO (Plan de desarrollo comunal) en los próximos meses. La ejecución de los PLADECOS es realizada por entidades especializadas en planificación, consultoras o universidades. Tradicionalmente, los PLADECO han estado asociados a los temas de sociales y dotación de infraestructura, este énfasis podría dejar de lado o minimizar los esfuerzos de planificación en los ámbitos productivos y de desarrollo económico.

- *Inversiones con impacto ambiental negativo*

Uno de los riesgos que podría afectar la actividad vitivinícola es la construcción de una planta de celulosa, actividad incompatible con el desarrollo de la viña y de la agricultura en general, por sus impactos negativos en el medio ambiente.

- *Instituciones públicas*

En la experiencia de Ranquil se ha dado una incipiente colaboración entre las instituciones públicas. Este esfuerzo podría restringirse por la tendencia de las instituciones a actuar sin coordinarse y la carencia de un esfuerzo sistemático de trabajo conjunto.

- *Carencia de financiamiento para la continuidad de la experiencia*

La propuesta original de ejecución de un proyecto de desarrollo de la microempresa rural se ha transformado en un proceso que sienta las bases para el desarrollo de la comuna. Desde punto de vista del financiamiento, los recursos se aportaron en una perspectiva de corto plazo. Las características de proceso requieren de financiamientos de mediano plazo.

2. Los desafíos que se imponen para el Desarrollo Económico Local en Ranquil

En los capítulos anteriores se ha descrito el proceso que, en Ranquil, ha permitido crear condiciones para implementar iniciativas de DEL, a partir de una institucionalidad local representativa y de un municipio que asume como tarea primordial el fomento productivo. En este contexto, en la comuna han comenzado algunas iniciativas de desarrollo económico local que a continuación se enuncian y que constituyen los desafíos futuros en el proceso:

- *Profundizar los contactos con los grandes empresarios vinculados a la comuna*. Los contactos con la Viña Concha y Toro y forestal Celco requieren ser profundizados y ampliados hacia otras empresas con inversiones e intereses económicos en la comuna, para potenciar los encadenamientos productivos de los pequeños productores con la gran empresa.

- *Propuesta de una oficina de fomento productivo comunal y de plataforma de servicios permanentes para la microempresa y pequeña producción.* Una de las prioridades del Comité fue tener un espacio físico que permitiera reunir información, canalizarla, gestionar programas y proyectos para la innovación, el desarrollo tecnológico y la inversión productiva. En este sentido, se elaboró en conjunto con el municipio una propuesta técnica y financiera para implementar una oficina, con el objetivo de centralizar las acciones de fomento productivo en la comuna y disponer de servicios estratégicos de carácter permanente para las unidades productivas.
- *Fortalecimiento del Departamento Desarrollo Rural del municipio.* En la estructura municipal el Departamento de Desarrollo Rural es clave en los procesos de fomento de la actividad económica comunal. Existe un acuerdo de las autoridades comunales para crear el próximo año una unidad de fomento productivo municipal asentada en este departamento aumentando su asignación presupuestaria.
- *Fondo concursable como instrumento de fomento municipal.* Las autoridades comunales acordaron mantener el fondo concursable para el próximo año, con recursos municipales, buscando la complementación de fondos con otros servicios públicos o privados.
- *Acceso a fuentes de financiamiento.* Otra de las prioridades de la base empresarial de la comuna es el acceso a financiamiento compatible con sus actividades económicas. La idea es financiar emprendimientos y actividades innovadoras de los productores, mediante créditos flexibles que les permitan iniciar o fortalecer actividades económicas.
- *Formación de recursos humanos.* Actualmente está en marcha un proceso para implementar un programa de formación dual en el liceo de Ranquil, orientado al desarrollo de una agricultura rentable y sostenible, a partir de la articulación con programas de transferencia tecnológica que se aplican en la comuna. Con esta iniciativa se pretende sensibilizar a los jóvenes del Liceo en materias afines a los rubros ejes de desarrollo de la comuna. Una de las ideas para la ejecución de la propuesta es ocupar a los profesionales que realizan la transferencia tecnológica (programa de INDAP) para impartir clases prácticas a los jóvenes del liceo en los predios asesorados. Esto requiere una negociación de recursos de la próxima temporada con el Instituto de Desarrollo Agropecuario del Ministerio de Agricultura para incorporarlo dentro de los planes de intervención en la comuna. Una segunda fase considera la inserción de los jóvenes con mayor interés en liceos técnicos de la zona. La última etapa prevista es la creación de carreras técnicas en el Liceo Ranquil, bajo la modalidad de formación dual.
- *Vinculación con otros Municipios del secano interior.* Ranquil presenta características similares a un conjunto de comunas del secano interior, sus actividades económicas se centran principalmente en la producción de uva vinífera, agricultura tradicional y sector forestal. Esto implica que los productores y microempresarios de las diferentes comunas

requieren de un conjunto de servicios muy similares para su desarrollo, capacitación, información, crédito, acceso a mercados, innovación tecnológica, etc. La tendencia actual, a pesar de ciertos avances en coordinación de los municipios, es actuar comunalmente, en los ámbitos de producción, comercialización y en el fomento de la actividad empresarial.

Una mayor vinculación de los municipios y de los productores de las comunas del secano generaría economías de escala en los procesos productivos y en los servicios de fomento de la actividad productiva, introduciendo los conceptos de cooperación empresarial, de competencia territorial. Abriendo además espacios para planificaciones para el desarrollo económico del secano y la generación de nuevas formas de vinculación y coordinación de la institucionalidad local.

3. Aprendizajes y proposiciones

De la experiencia de Ranquil se extraen un conjunto de aprendizajes, que pueden constituirse en propuestas, para impulsar procesos de desarrollo económico, estos son:

- *Información económica del territorio y participación de los actores locales.* La información económica de la comuna Ranquil, considerando los circuitos económicos, el potencial del territorio, los encadenamientos, la identificación de ejes estratégicos y agentes claves para su desarrollo, con el objeto de establecer definiciones estratégicas y planes para el desarrollo económico comunal, aumentó considerablemente su valor por la participación de los actores locales, municipio, productores y los microempresarios. La opción de involucrarlos desde las primeras acciones del proyecto destinadas a generar las bases de información, es uno de los factores que explica la apropiación del proyecto y del proceso, tanto por el municipio como los empresarios locales.

La experiencia de Ranquil constituye una buena síntesis de estudios de la realidad que compatibilizan la recolección de información secundaria, con el aporte directo de los actores relevantes para el desarrollo.

La participación de los empresarios y actores institucionales es un proceso continuo desde la fase de diagnóstico, hasta la ejecución de las acciones definidas en el proyecto y los planes elaborados como consecuencia de su ejecución.

- *Los actores y sus roles en el origen de las experiencias.* El origen de la experiencia de Ranquil se encuentra en la iniciativa del FOSIS para realizar un proyecto de desarrollo económico en la comuna, con el respaldo del municipio. Para la su ejecución se contrató a la consultora Agraria Sur. Tanto el FOSIS como Agraria juegan un papel fundamental en el proceso,- especialmente en las etapas iniciales- debido al tipo de liderazgo asumido por ambas instituciones, el cual aportó a la generación y fortalecimiento de capacidades de los actores locales, municipio y productores, para que éstos asumieran la conducción del proceso de desarrollo económico iniciado con el proyecto Desarrollo de la Microempresa Rural.

Desde la perspectiva de los aprendizajes, se concluye que los actores que están al origen de una experiencia de desarrollo económico pueden ser diversos. Este hecho, pierde relevancia en la medida que las instituciones promotoras, fortalezcan las capacidades locales, hasta lograr una conducción de los procesos, por parte del municipio y los empresarios.

- *Nuevas formas organizacionales o institucionalidad para el desarrollo económico local.* En los procesos organizacionales generados en Ranquil, como parte del traspaso de la conducción al municipio y productores, se desarrollan nuevos espacios organizacionales que fortalecen la gestión municipal, la cooperación empresarial y la articulación público privada.

Resulta indispensable repensar, fortalecer las estructuras de los municipios para asumir las tareas de coordinación de la intervención pública en los territorios, de fortalecimiento de la actividad empresarial y de soporte a nuevos emprendimientos. Los departamentos de desarrollo rural, las Oficinas Municipales de Información Laboral (OMIL) y los encargados de fomento productivo, constituyen las instancias municipales sobre las cuales se puede desarrollar y potenciar la organización de los municipios para el desarrollo local.

Respecto a la cooperación empresarial, en la experiencia de Ranquil, se crea una instancia de carácter comunal que tiende una lógica productivo territorial, integrando a distintas agrupaciones de productores, en el Comité de fomento productivo comunal, entidad que asume un papel de representación y de negociación de nuevas oportunidades para el desarrollo de las unidades económicas de la comuna.

Las entidades territoriales y comunales que asumen papeles en el desarrollo de la actividad económica y el fortalecimiento del sector empresarial, constituyen una forma organizacional importante para sobrepasar las estructuras sectoriales y locales, con el fin de pensar y actuar en espacios económicos de mayor tamaño, fortaleciendo además el diálogo y concertación con el municipio y las instituciones públicas de fomento.

- *La cooperación público privada.* El diálogo y la acción del municipio, de las instituciones públicas con el sector privado crea nuevos espacios para el desarrollo comunal, un espacio original que requiere avanzar en expresiones organizativas, con recursos aportados por el sector público y privado, corporaciones, agencias de desarrollo, etc. Esta institucionalidad para el desarrollo requiere de un diseño pertinente a las realidades de Chile y de América Latina.
- *El diálogo municipio instituciones públicas nacionales.* La creciente participación de los municipios en iniciativas de fomento productivo y desarrollo económico local, plantea la necesidad de abrir espacios de diálogo con las instituciones públicas de fomento en Chile, de carácter central, con programas e instrumentos nacionales.

Es necesario crear y fortalecer espacios de trabajo conjunto, liderados por el municipio, estableciéndose acciones que permitan avanzar de acuerdos básicos a las medidas de la descentralización efectiva.

Entre éstas se puede señalar la coordinación de la inversión de las instituciones públicas, la adecuación de la inversión pública a las definiciones estratégicas de las comunas, la flexibilización de los instrumentos de fomento y la planificación presupuestaria interinstitucional.

- *Diseño de instrumentos locales de fomento.* La experiencia del fondo concursable de proyectos de la comuna de Ranquil, demuestra la importancia del diseño y aplicación de instrumentos locales de fomento. Son notorias las ventajas que éstos presentan con relación a los instrumentos nacionales, en pertinencia, flexibilidad, desarrollo de capacidades y empoderamiento local.

La capacidad de diseñar, la facultad para decidir sobre los instrumentos de fomento, el manejo y decisión de los recursos, representan un avance significativo en los procesos de descentralización en los niveles comunales.

Cualquier experiencia de desarrollo económico debería considerar en su ejecución la creación de instrumentos de fomento de la actividad productiva pertinentes a las necesidades de la base empresarial.

- *Plataforma de servicios locales para el fomento de la micro y pequeña empresa.* Para lograr procesos sostenibles de desarrollo económico, se requiere establecer plataformas de servicios permanentes de fomento de la micro y pequeña empresa, de ámbito comunal o intercomunal, radicada en los municipios o en instituciones público privada; en este último caso con una participación significativa de los municipios.

En ambos casos se requiere compromiso financiero del municipio con cargo al presupuesto ordinario. Esta propuesta representa una modificación de la actual modalidad de apoyo, basada en licitaciones con plazos (generalmente de un año) y cobertura limitada, etc.

En esta plataforma de servicios deberían considerarse las áreas de diseño, innovación, desarrollo tecnológico, sistemas de créditos pensados y orientados a la microempresa, informaciones de mercado, cooperación empresarial, diversificación productiva.

Tal como se hiciera en Chile con la empresa dirigida a los mercados externos que contó con el apoyo gubernamental, a través de la fundación Chile, en el área de investigaciones y ProChile, en la promoción de productos y apertura de mercados, la micro y pequeña empresa requieren de apoyos permanentes, revirtiendo la lógica de apoyos ocasionales de limitada especialización.

- *Los encadenamientos productivos desde la microempresa.* Los productores de Ranquil en el proceso de desarrollo económico logran crear encadenamientos con la empresa Concha y Toro, para la comercialización de su producción de uva y recibir asistencia técnica para mejorar la productividad de sus viñas. Este encadenamiento es un ejemplo que muestra la factibilidad de establecer negociaciones destinadas a fortalecer las relaciones económicas de la microempresa con la gran empresa, traspasando el nivel de eslabonamientos diagonales (subcontratación).

El incremento de los encadenamientos en cantidad y calidad de la microempresa con las medianas y grandes empresas del territorio, representa para éstas un avance en competitividad y una mayor integración a la economía territorial, conformada por un conjunto de encadenamientos productivos.

- *Experiencias de desarrollo económico local agregan valor a la inversión pública.* En la experiencia de Ranquil la inversión previa del FOSIS, a través de su programa de Desarrollo Productivo Rural, creó condiciones organizativas de los productores a través de la creación de comités de productores ubicados en diferentes localidades de la comuna.

La propuesta del proyecto Desarrollo de la Microempresa Rural posibilitó la creación del comité de fomento productivo local, tomando como base los comités mencionados. En este sentido, las propuestas integrales de desarrollo dirigidas al conjunto de la base productiva del territorio, otorgan trascendencia a la inversión previa de las instituciones públicas y le agregan valor, al integrarla en ámbitos de acción de carácter comunal, sobrepasando el espacio de la localidad y de los comités individuales.

- *Los procesos locales y vinculación con los actores regionales.* Una de las acciones importantes a impulsar en las experiencias incipientes de desarrollo económico como la de Ranquil y otras existentes en el país, es la vinculación con los actores públicos y privados regionales, en particular con los gobiernos regionales, con sus unidades de fomento productivo, con las secretarías ministeriales importantes para los procesos de desarrollo local (economía, educación, trabajo, etc.) para dar a conocer las experiencias, establecer acuerdos de trabajo, buscar apoyos e incorporar en las estrategias regionales de desarrollo las experiencias locales de desarrollo económico, etc.

Con el mundo privado es posible establecer acuerdos de cooperación en procesos de encadenamientos con las empresas regionales de mayor tamaño y con las universidades en investigación y desarrollo tecnológico.

BIBLIOGRAFÍA

- Agraria Sur (1998), *Catastro de Instrumentos de apoyo*, Documento de Trabajo, Santiago, Chile.
- Agraria Sur (1998), *Diagnóstico de la actividad económica de Ranquil*, Documento de Trabajo, Santiago, Chile.
- Alburquerque, Francisco (1996), *Desarrollo Económico Local y Distribución del Progreso Técnico*, Santiago.
- Ley Orgánica de Municipalidades, N° 18.695. Chile.
- Porter Michael (1993), *Ventaja Competitiva*.
- Schejtman, Alejandro (1986), *Economía Campesina y Agricultura Empresarial (tipología de productores del agro mexicano, Siglo XXI Editores, 1986 (3ª Edición)*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe, Santiago.
- Van Houtte, Florence y Aguirre, Francisco (1999), *Evaluación de impacto de la acción de Agraria en la agricultura campesina y elementos para una propuesta de desarrollo (periodo 1990 – 1997)*, Agraria, Santiago.
- Vázquez Barquero, Antonio (2000), *Desarrollo Económico Local y Descentralización: Aproximación a un marco conceptual*, CEPAL, Santiago, Proyecto CEPAL/GTZ, Desarrollo Económico Local y Descentralización LC/R.1964.

Notas

¹ El FOSIS es una entidad gubernamental creada durante el Gobierno del Presidente Patricio Aylwin, cuyo objetivo es contribuir a la superación de la pobreza en el país mediante el financiamiento de programas y proyectos sociales y productivos.

² En octubre de 1995, los gobiernos de Alemania y Chile firmaron un convenio de cooperación técnica, para aumentar la competitividad de la microempresa en Chile. La ejecución del proyecto fue encomendada al FOSIS/GTZ, ésta última licitó la ejecución adjudicándose la Luso Consult (consultora alemana).

³ Durante los años 1996 y 1998 el FOSIS realizó un programa de inversiones en la comuna de Ranquil, con dos orientaciones: habilitación social (desarrollo organizacional, infraestructuras sociales) y habilitación productiva, a través de proyectos productivos asociativos de carácter innovativos, los que permitieron el surgimiento de numerosos comités de productores distribuidos territorialmente. Este desarrollo organizacional de la base productiva de la comuna de Ranquil, abrió las puertas para la ejecución de iniciativas de segundo nivel que permitieran generalizar la innovación y la asociatividad como potenciales salidas de la condición de pobreza del territorio. El proyecto de Desarrollo de la Microempresa Rural, se concibió como una iniciativa de segundo piso, tendiente a alcanzar los objetivos señalados.

⁴ En el capítulo siguiente se desarrolla esta tipología.

⁵ Según la Ley Orgánica de Municipalidades el objetivo del municipio es “Satisfacer las necesidades de la comunidad local y asegurar su participación en el progreso económico, social y cultural de las respectivas comunas” (L.O.C. n° 18.695, art. 1°).

⁶ Corresponde a una división territorial de carácter político – administrativa.

⁷ Para las definiciones básicas se han usado los conceptos que se manejan en el ámbito del desarrollo agrícola y que son recogidas fundamentalmente por la CEPAL en “Economía Campesina y Agricultura Empresarial (tipología de productores del agro mexicano)”, Siglo XXI Editores, 1986 (3ª Edición). Investigación realizada por el Sr. Alejandro Schejtman para la Comisión Económica para América Latina, ONU.

⁸ Estos excedentes se capitalizan en forma reducida y errática

⁹ Estos excedentes se capitalizan en forma sostenida

¹⁰ Ver anexo “Caracterización de los rubros de importancia económica en Ranquil”

¹¹ Programa de asistencia técnica orientado a localidades pobres, del Instituto de Desarrollo Agropecuario INDAP.

¹² Ver “Evaluación de impacto de la acción de Agraria en la agricultura campesina y elementos para una propuesta de desarrollo” (periodo 1990 – 1997). Van Houtte, Florence; Aguirre, Francisco. Agraria 1999.

¹³ En el proyecto se distinguen dos etapas cronológicas, la primera de enero a octubre de 1998 y de enero a octubre de 1999. Estas se identifican con los objetivos a lograr y los financiamientos destinados por el FOSIS para la ejecución del proyecto por parte de Agraria

¹⁴ Mayores detalles de las actividades del comité se entregarán en el próximo capítulo

¹⁵ Francisco Alburquerque, 1996.

¹⁶ los elementos centrales de desarrollo local son: fortalecimiento de la base empresarial y sus encadenamientos productivos, la capacitación de los recursos humanos, la valoración y utilización de los recursos del territorio, entorno institucional con una plataforma de servicios para el desarrollo de la microempresa.

¹⁷ Se anexa un esquema de análisis que permitió realizar la clasificación de los instrumentos, elaborado por Florence Van Houtte 1999.