

**PROYECTO
“EL GOBIERNO LOCAL
Y EL CRECIMIENTO ECONOMICO LOCAL”
(Proyecto GOLCEL)**

**INFORME FINAL DE LABORES
DEL PROYECTO GOLCEL
(10 de Diciembre de 2002 al 30 de Setiembre 2004)**

**Por
Luis Alberto Chocano
Coordinador del Proyecto GOLCEL**

Guatemala, 30 de Setiembre de 2004
INFORME FINAL DE LABORES
DEL PROYECTO GOLCEL
(10 de Diciembre de 2002 al 30 de Setiembre de 2004)

El presente **Informe Final de Labores** del Proyecto GOLCEL cumple con el mandato contenido en el numeral 2. Program Reporting, de la sección A.5 Reporting and Evaluation del Attachment 1, página 2/3 del Convenio N° 520-A-00-03-00027-00, suscrito el 10 de Diciembre de 2002 entre la Federación de Municipios del Istmo Centroamericano, (FEMICA) y la Agencia para el Desarrollo Internacional del Gobierno de los Estados Unidos de América, (USAID/G-CAP) y abarca las actividades realizadas por el Proyecto GOLCEL desde el 10 de Diciembre de 2002 al 30 de Setiembre de 2004 las cuales, para mayor claridad de exposición, se consideran en este Informe de conformidad con cuatro períodos consecutivos de actividad, a saber: **primer semestre** (del 10/XII/2002 al 9/VI/2003); **segundo semestre** (del 10/VI/2003 al 9/XII/2003); **tercer semestre** (del 10/XII/2003 al 9/VI/2004); y, finalmente, un **cuatrimestre aproximado** (del 10/VI/2004 al 30/IX/2004).

Es oportuno recordar, antes de proceder sustantivamente con la discusión de las actividades principales desarrolladas por el Proyecto GOLCEL durante el lapso en cuestión, que el Convenio FEMICA/USAID está condicionado, particularmente, por las disposiciones contenidas en tres “**attachments**” al citado instrumento.

a. El Attachment 1 (Schedule), comprende doce secciones, es decir, de la A.1 a la A.12, referentes a disposiciones generales sobre el Proyecto, particularmente, el propósito, período de duración, cantidades a transferir, presupuesto resumido, informes, título de propiedad, costos compartidos, disposiciones especiales, personal auxiliar, compromiso de entendimiento y disposiciones ejecutivas sobre el financiamiento al terrorismo.

b. El Attachment 2 (Program Description), que es el más directamente relacionado con los objetivos de este Informe Semestral (particularmente las secciones II, V y VI) y, en su totalidad, comprende seis capítulos, es decir, del I al VI, referentes al resumen ejecutivo, al fundamento del Proyecto, vínculos entre la estrategia y los resultados, resultados esperados y mecanismos de implementación.

c. El Attachment 3 (Standard Provisions for non-US Nongovernmental Recipients), comprende veintitrés secciones, es decir, de la C.1 a la C.23, referentes a estipulaciones de oficio que se incluyen en los contratos o convenios de esta naturaleza y que son usuales en los programas de asistencia técnica de la USAID.

d. Objetivo supremo

Tal y como se ha indicado, el Convenio FEMICA/USAID mediante el cual se formaliza el Proyecto “El Gobierno Local y el Crecimiento Económico a Nivel Local” o Proyecto GOLCEL, por un monto de **US\$ 200.000.00**, comprendía originalmente un período de duración de **12 meses** que debió finalizar el 10 de Diciembre de 2003, condiciones que posteriormente fueron modificadas por los motivos que se expondrán en su oportunidad. Según el instrumento suscrito, este programa de asistencia técnica tenía por objeto introducir, como Proyecto Piloto, “... *estrategias que atraigan la participación del sector privado en pequeña infraestructura y prestación de servicios. El Programa introducirá en Guatemala una metodología y un marco de trabajo para asociaciones público-privadas utilizadas en otras partes de Latinoamérica y del mundo. La experiencia “piloto” servirá a la USAID/Guatemala a diseñar nuevos programas para la generación de ingresos y desarrollo municipal dentro de su estrategia de país 2004-2008. Esta actividad estará enfocada a la comunidad de La Libertad, la cual se ha determinado que dispone de potencial para el crecimiento económico tal y como lo señala el Income Generation Team de la USAID, el Gobierno de Guatemala, (GOG), así como diversos indicadores seleccionados...*” (Attachment 2, página 1, sección II, párrafo único).

e. Estructura original

La estructura del Proyecto GOLCEL fue concebida, originalmente, en cinco (5) Fases y tres (3) Resultados tal y como se indica en la **Tabla 1** siguiente:

Tabla 1
Estructura del Proyecto GOLCEL
de conformidad con sus Fases y Resultados originales

FASE	RESULTADO
1. Plan de Desarrollo Municipal de La Libertad, (PDM).	1. Discusión por parte de la comunidad y revisión del PDM existente, tomando en cuenta los nuevos retos y oportunidades que implican el Plan Puebla Panamá v el proceso de integración.
2. Estudios de preinversión.	2. Actualización o introducción de nuevos estudios de preinversión para costear proyectos, identificar estrategias de financiamiento potencial, estructuras v fuentes de naon.
3. Mercadeo de oportunidades de inversion.	3. Presentación de los proyectos seleccionados a in- versionistas potenciales, desarrolladores y presta- mistas. Ello también podrtía involucrar algunas actividades de entrenamiento con el objeto de en- señar a algunas comunidades la implementación, por ellas mismas, de algunos proyectos, espe- cialmente mediante la construcción de pequeñas facilidades.
4. Proceso de licitación y contratación	
5. Formación de capacidad local para la construc- ción	

Además, al desarrollo de cada una de las Fases también se le asignó una focalización específica, componentes o ítemes característicos, así como la participación que se esperaba de FEMICA, de USAID y de otras entidades.

1. Primer Semestre (del 10/XII/2002 al 9/VI/2003)

1.1 Ejecución del Proyecto

Desde un principio y a pesar de diversos inconvenientes operativos que impidieron el inicio pleno del Proyecto en enero de 2003, la ejecución de éste fue realmente intensa, sobre todo al completarse los requerimientos estructurales del Proyecto con la incorporación formal del Coordinador a partir de Abril del mismo año. Ello permitió abordar, con diferente grado de amplitud, la totalidad de las tareas programadas para la **Fase 1**. Desde entonces, las actividades del Proyecto se mantuvieron de manera ininterrumpida. Sin embargo, hay que destacar que, a lo largo de los primeros seis meses, la ejecución del Proyecto fue constatando la necesidad de introducir reajustes básicos, no sólo en términos conducentes a una eventual reformulación presupuestaria (manteniendo siempre inalterable el monto total asignado), sino de una redefinición de la estrategia de ejecución del Proyecto, de sus alcances, tiempos y resultados a obtener.

1.1.1 Actividades iniciales

Durante los primeros días de Enero, en ocasión de celebrarse el Congreso Anual de Alcaldes y Autoridades Locales Electas Centroamericanas, la directora de RHUDO/LAC en aquella oportunidad, presentó el Proyecto a los participantes, tanto sus objetivos, como las expectativas de USAID para su réplica en otras comunidades del área. Asimismo, a finales de Enero de 2003, se realizó una reunión de trabajo en la sede de FEMICA entre el Alcalde de La Libertad, otros funcionarios municipales y el “*staff*” de la Federación, con el propósito de exponer a dichos representantes del Municipio el contenido sustantivo del Proyecto, así como la necesidad de que las autoridades municipales correspondientes lo adoptaran debidamente como instrumento de desarrollo y como compromiso de colaboración y coordinación conjunta. Igualmente, a lo largo del trimestre, se elaboraron diversas notas informativas así como un espacio de divulgación relacionado con las actividades del Proyecto, sus resultados y principales productos esperados. En resumen, el Proyecto realizó, en este período, una serie de actividades iniciales importantes, sobre todo en términos de presentación formal y divulgación de sus alcances.

1.1.2 Acuerdo de Cooperación entre FEMICA y las autoridades del Municipio

Como resultado principal de la reunión formal de trabajo realizada a finales de Enero entre funcionarios de la Alcaldía y de FEMICA, el Concejo Municipal de La Libertad, durante la Sesión Ordinaria N° 4/2003 asentada en el libro 26, folio 240/244, celebrada el 29 de enero, aprobó y concedió un total aval a la cooperación entre FEMICA y la Municipalidad de La Libertad de acuerdo con lo cual, entre otros extremos, esta última entidad proporcionaría el correspondiente espacio físico y las facilidades logísticas para el funcionamiento del Proyecto en las instalaciones de la Alcaldía de ese Municipio, hecho que, a partir del mes de Abril, se concretó al asumir el Coordinador su cargo en el Proyecto.

1.1.3 Recopilación de información previa a la elaboración del Diagnóstico

Con la finalidad de adelantar el proceso de información correspondiente a la Municipalidad, se preparó una agenda de trabajo y se recopiló información mediante la colaboración de la Unidad Técnica Municipal, (UTM), la cual permitiría realizar un diagnóstico condensado del Municipio. Entre los documentos revisados se destacan: **a.** Diagnóstico Municipal 2002 y Caracterización del Municipio de La Libertad; y **b.** Información socioeconómica del Municipio, microrregionalización, proyectos priorizados, rutas de transporte al Municipio, diagnóstico de la UTM, teléfonos comunitarios, inventario de infraestructura, fichas comunitarias regiones I, II, III, IV y V, proyectos con financiamiento, población aproximada de la cabecera municipal, presupuesto y plan de inversión 2002 al 2006, perfiles de proyectos para gestión de financiamiento, mapas del Municipio, organizaciones con presencia en el Municipio y presupuesto 2003 de ingresos y egresos.

1.1.4 Elaboración y aprobación del Plan de Trabajo del Proyecto

En coordinación con la USAID, se elaboró el Plan de Trabajo del Proyecto Piloto “El Gobierno Local y el Crecimiento Económico a Nivel Local” en el tiempo estipulado por el Convenio, el cual fue debidamente aprobado con fecha 31 de Enero.

1.1.5 Trabajo de gabinete

a. Organización de las actividades

A partir del día 1° de Abril de 2003, además de las tareas implicadas por el acondicionamiento logístico y las facilidades físicas, incluyendo equipo de cómputo y de oficina, la labor primordial estuvo esencialmente concentrada en la ejecución de las disposiciones contenidas en los instrumentos formales principales de éste, es decir, el Convenio FEMICA/USAID, propiamente dicho y el Plan de Trabajo correspondiente, así como diversos materiales documentales del período previo al 10 de Diciembre de 2002 y de apoyo al Proyecto, provenientes de varias fuentes.

b. Labor sustantiva

i. Desde el punto de vista de la ejecución de la **Fase 1**, a la cual el Plan de Trabajo concedió una duración de un mes, se procedió de inmediato con el estudio crítico del documento **Plan de Desarrollo del Municipal 2003-2010** del Municipio de La Libertad, (PDM), aprobado por el Concejo Municipal el 29 de Enero de 2003 y preparado por consultoría especializada, procediéndose a formular las observaciones pertinentes y a sugerir la forma en que dicho documento podría ser reformulado. En consecuencia, el Proyecto preparó, con fecha 16 de Mayo, el documento **Consideraciones conceptuales sobre el desarrollo del Municipio de La Libertad y alcances al Plan de Desarrollo Municipal 2003-2010**, en el que figuran las sugerencias del Proyecto para la complementación del citado instrumento.

ii. Adicionalmente a las tareas de examen crítico de los citados documentos y al planteamiento sistemático de las bases para su reformulación eventual, el Proyecto se concentró, igualmente, en la identificación de oportunidades de inversión no sólo significativas para el

Municipio, sino que potencialmente atractivas para el sector privado nacional. En tal sentido, conjuntamente con las autoridades de la Alcaldía de La Libertad, durante varias sesiones de trabajo se revisó críticamente el contenido de las Matrices Programáticas del PDM de donde se seleccionaría, posteriormente, un listado mucho más restringido y significativo como referencia promocional preliminar a ser propuesta al sector privado por el Proyecto.

iii. Con igual objetivo, el Proyecto también se concentró en conocer el parecer de las comunidades de La Libertad sobre algunos extremos seleccionados del PDM y en identificar, hasta donde lo permitiera la disponibilidad de información disponible por dichas comunidades, aquellos proyectos, ya fuere a nivel de ideas o de perfiles, que pudieren considerarse también como parte de los proyectos prioritarios y atractivos para el sector privado. Ello permitió iniciar formalmente una serie de contactos con líderes y personalidades sobresalientes de las comunidades a quienes se les explicó detalladamente la naturaleza del Proyecto. Asimismo, dicha modalidad, además de ya estar contemplada en principio en el Convenio FEMICA/USAID, también permitió iniciar una aproximación directa y muy individualizada a los comunidades, lo cual resultó ser significativamente útil para la realización de eventos colectivos abordados en las semanas siguientes.

iv. Finalmente, el Proyecto consideró sumamente conveniente establecer y estrechar, oportuna y sistemáticamente, contactos y colaboración con otras entidades del campo nacional e internacional, oficial y privado, relacionadas con los objetivos del Proyecto y con las realizaciones y actividades que implica el Convenio. En tal sentido, se establecieron contactos firmes con dependencias oficiales y entidades y organizaciones privadas tales como la Secretaría General de Planificación y Programación, (SEGEPLAN), Instituto Nacional de Electrificación, (INDE), Programa de Desarrollo Sostenible de El Petén, (UEC-PDS/CATIE), Fundación Defensores de la Naturaleza, Cámara Guatemalteca de la Construcción, (CGC), Asociación Guatemalteca de Contratistas de la Construcción, Asociación Guatemalteca Pro-Agua y Saneamiento, (Asociación Agua), Programa de Gobiernos Locales, (RTI/USAID), Banco Centroamericano de Integración Económica, (BCIE), Misión de las Naciones Unidas para la Verificación de los Acuerdos de Paz para Guatemala, (MINUGUA), Fundación Génesis Empresarial y Asociación Gremial de Exportadores de Productos no Tradicionales, (AGEXPRONT).

1.1.6 Trabajo de campo

Durante el período que se considera, el Proyecto procedió a efectuar varias visitas al Municipio de Flores (Santa Elena) y, principalmente, al Municipio de La Libertad, totalizándose, para los primeros seis meses de actividades, dos visitas o trabajos de campo.

a. Primera visita (28 al 30 de Abril)

i. En esta primera actividad de campo en el Municipio de Flores (Santa Elena) y en el Municipio de La Libertad, la labor consistió en la visita formal de funcionarios de la Federación de Municipios del Istmo Centroamericano, (FEMICA) y de la United States Agency for International Development, (USAID), quienes asistieron a varias reuniones y entrevistas con diversas entidades y representaciones oficiales de programas y organizaciones especializadas, así como con el Alcalde y el Concejo Municipal de La Libertad.

ii. En esta ocasión se asistió, en su sede de Santa Elena, a la presentación de las actividades que la Fundación Defensores de la Naturaleza realiza en el Parque Nacional Sierra del

Lacandón; posteriormente, en el Municipio de La Libertad se procedió a presentar resumidamente el Proyecto GOLCEL a las autoridades locales, así como los avances del Proyecto FIPA-UTM de La Libertad, con lo cual proceder a la firma del Convenio Alcaldía Municipal/FIPA/USAID.

iii. De especial significación para el Proyecto, fue la celebración de una reunión de trabajo con el Concejo Municipal en pleno para exponer pormenorizadamente el “**Esquema General de los Principales Temas que implica el Desarrollo del Municipio de La Libertad**”, integrante del documento “**Consideraciones conceptuales sobre el desarrollo del Municipio de La Libertad y alcances al Plan de Desarrollo Municipal 2003-2010**”, así como una exposición en detalle del Proyecto GOLCEL, su estructura y los resultados a alcanzar; igualmente, ello permitió iniciar la identificación de proyectos prioritarios de La Libertad, proporcionados por la Alcaldía, con el objeto de definir, por el lado de la demanda, las expectativas de la entidad así como los términos de la cooperación ALCALDIA/Proyecto GOLCEL de igual fecha.

b. Segunda visita (2 al 5 de Junio)

i. En esta oportunidad se procedió formular la versión definitiva del Plan de Desarrollo Municipal 2003-2010. Dado que éste, debidamente aprobado por el Concejo Municipal de La Libertad, constituye un instrumento formalmente vigente, las modificaciones o adiciones que se le incorporaron, como resultado de las sugerencias del Proyecto GOLCEL, se consideraron como **addendum** o **alcances** igualmente formales al documento y, en esa virtud, figurarían incluidos en el instrumento original por parte de la Alcaldía para su debida ejecución.

ii. Además, se inició la identificación selectiva de los proyectos prioritarios previamente inventariados por la Alcaldía para la cabecera y las comunidades del Municipio de La Libertad. Luego de un extenso trabajo llevado a cabo durante las sesiones de trabajo realizadas en esta ocasión, en las que se depuraron cuidadosamente las listas originales de proyectos, la mayoría de los cuales figura en las Matrices Programáticas del Plan de Desarrollo Municipal 2003-2010, el Proyecto GOLCEL identificó 39 proyectos que la Alcaldía de La Libertad considera como prioritarios y motivo de atención por parte del Proyecto y, principalmente, como objeto de las posibles inversiones a realizar por la iniciativa privada en este Municipio.

iii. Igualmente, durante esta segunda visita se procedió a la preparación del **I Taller de Proyectos** del Municipio de La Libertad, iniciativa del Proyecto muy bien recibida por las autoridades municipales y por las entidades y personalidades contactadas. En este sentido, el Coordinador preparó un documento introductorio del Taller, sobre los objetivos del evento y demás extremos pertinentes, así como las invitaciones a las entidades y personalidades que sería conveniente tener presentes. El Taller se llevaría a cabo en la cabecera de La Libertad y se realizaría en un local especialmente cedido para la ocasión.

iv. Finalmente, se establecieron contactos formales con entidades civiles y líderes del Municipio. Esta visita sirvió para iniciar un intenso contacto con las fuerzas vivas así como con instituciones nacionales e internacionales. Ello habría de intensificarse en el futuro, sobre todo en la promoción y realización del I Taller de Proyectos referido anteriormente con lo cual se dispondrá de un riguroso complemento de opinión a las líneas de trabajo de la Alcaldía de La Libertad y a conformar un panorama completo de la situación del Municipio en términos de posibles proyectos prioritarios.

1.1.7 Reuniones y grupos de trabajo en Ciudad de Guatemala

- a. **10/IV/2003.** Reunión de presentación del Coordinador con funcionarios de USAID
- b. **25/IV/2003.** Reunión con el Presidente y el Gerente de la Cámara Guatemalteca de la Construcción, (CGC)
- c. **9/V/2003.** Reunión con Edgar Búcaro, Director Ejecutivo de la Fundación Génesis Empresarial
- d. **13/V/2003.** Reunión de trabajo con Sara Wines y Jenny Yrungaray en FEMICA
- e. **14/V/2003.** Reunión con Jorge Mario Aguilar, Director de Programas Especiales del Banco Centroamericano de Integración Económica, (BCIE)
- f. **22/V/2003.** Reunión de trabajo con Lainie Reisman, Jenny Yrungaray y Pamela Altán en USAID
- g. **28/V/2003.** Reunión con Claudia de del Aguila, Asistente de la Dirección Ejecutiva de la Asociación Gremial de Exportadores de Productos no Tradicionales, (AGEXPRONT)
- h. **9/VI/2003.** Reunión de trabajo en USAID con Josefina Martínez, Economista Principal de Trade and Economic Análisis, (TEA) y Jiny Moreno de Morales, Gerente de Proyectos.
- i. **11/VI/2003.** Reunión con el Ing. Vinicio Martínez, Asistente del Comisionado Nacional del Plan Puebla Panamá, (PPP)
- j. **11/VI/2003.** Reunión con Edín Barrientos, ex ministro de Agricultura y Ganadería de Guatemala
- k. **7/VI/2003.** Reunión con Juan Neffa, Director del Programa de Gobiernos Locales RTI/USAID

1.2 Resultados de la ejecución del Proyecto

1.2.1 Revisión del PDM, Diagnóstico del Municipio y Plan de Desarrollo Económico

De acuerdo con las **Fase 1** y el **Resultado 1** del Convenio FEMICA/USAID que figuran en la **Tabla 1** anterior, la revisión del PDM se llevó a cabo, tal y como lo comprueba el documento “**Consideraciones conceptuales sobre el desarrollo del Municipio de La Libertad y alcances al Plan de Desarrollo Municipal 2003-2010**” ya referido en el inciso **i.**, literal **b.**, numeral **1.1.5** y, en el inciso **iii.**, literal **a.** numeral **1.1.6** anteriores. Este documento dio paso a una versión completamente reformulada y modificada del PDM original, conjuntamente con una versión del Diagnóstico General del Municipio, (DGM), documentos que fueron editados con posterioridad en Octubre de 2003 y presentados formalmente a las entidades y autoridades correspondientes.

1.2.2 Identificación preliminar de proyectos

Como resultado sustantivo se consideró el avance realizado en la identificación de proyectos de inversión, al menos a nivel de idea, en que los 39 proyectos que aportó la Alcaldía, derivados a su vez de las Matrices Programáticas del PDM vigente, constituyeron importantes posibilidades de inversión. No obstante, aún hubo que hacer una mayor selección con el objeto de obtener un inventario más depurado de proyectos en términos de aquellos que realmente interesaran al sector privado nacional. Como paso inicial dado en esta dirección, cabe mencionar que se realizaron una serie de pláticas con personeros de la CGC en las que se expusieron los planteamientos de la Alcaldía y se discutieron las condiciones y posibilidades en que dicho gremio podría haber participado en el desarrollo de algunos de los posibles proyectos propuestos.

1.2.3 Talleres y grupos de trabajo

La celebración de los diversos contactos establecidos con las autoridades locales y con las comunidades, por el momento en la cabecera del Municipio, revistieron, en las ocasiones más importantes, la forma de verdaderos talleres y grupos de trabajo en los que se expuso la naturaleza, objetivos y estructura del Proyecto GOLCEL y la necesidad de conocer cuáles serían los posibles proyectos que pudieran interesar al sector privado guatemalteco para el desarrollo de iniciativas efectivas de inversión. Este ejercicio permitió celebrar dos instancias importantes: la primera, ante el Concejo Municipal en pleno durante la primera visita de trabajo al Municipio de La Libertad, ocasión en que, formalmente, se impuso a las autoridades locales de los extremos del Proyecto; la segunda, ante vecinos connotados, organizaciones no gubernamentales y exponentes de la sociedad civil de la cabecera del Municipio, en diferentes oportunidades de visitas a la cabecera y al interior del Municipio.

1.2.4 Documentos conceptuales y metodológicos

Finalmente, debe mencionarse como resultado tangible, la elaboración de diversos documentos metodológicos sobre el Proyecto y su entorno que bien pueden considerarse como respuesta a necesidades tácitas no necesariamente incluidas como estipulaciones expresas del Convenio o de su presupuesto, pero altamente oportunos para orientar debidamente las labores, particularmente, las de carácter conceptual relacionadas con el Plan de Desarrollo Municipal 2003-2010 y sus documentos derivados. En este sentido merecen mencionarse los documentos siguientes:

- a. Criterios de selección, precisiones conceptuales y cuestiones de método;**
- b. Esquema general de los principales temas que implica el desarrollo del Municipio de La Libertad;**
- c. Consideraciones conceptuales sobre el desarrollo del Municipio de La Libertad y alcances al Plan de Desarrollo Municipal 2003-2010;**
- d. Matriz de Fases o Matriz de Ejecución del Proyecto GOLCEL;**
- e. El desarrollo económico como vector del desarrollo integral del Municipio.**

Estos cinco documentos fueron elaborados en un período de un mes entre la primera mitad del mes de Mayo y la primera mitad del mes de Junio, todos los cuales fueron debidamente distribuidos.

2. Segundo Semestre (del 10/VI/2003 al 9/XII/2003)

2.1 Ejecución del Proyecto

La ejecución del Proyecto durante este lapso semestral estuvo concentrada, principalmente, en la preparación y realización del **I Taller de Proyectos del Municipio de La Libertad**, en la **Reformulación Presupuestaria del Proyecto GOLCEL** y, finalmente, en las negociaciones y labor de campo con la Fundación Génesis Empresarial para la elaboración de ocho **Estudios de Preinversión** sobre otros tantos proyectos a ser ejecutados en el Municipio de La Libertad. A ello podría agregarse, como labor básica, las discusiones finales que tuvieron lugar con las autoridades de la Alcaldía de La Libertad para la edición final del Diagnóstico General del Municipio, (DGM) y el Plan de Desarrollo Municipal, (PDM), debidamente reformulados por el Proyecto desde principios de Mayo, los cuales fueron entregados formalmente al Alcalde de La Libertad el día 27 de Noviembre en su edición definitiva.

2.1.1 Preparación y realización del I Taller de Proyectos del Municipio de La Libertad

a. El **I Taller de Proyectos del Municipio de La Libertad** se constituyó en el evento principal del Proyecto GOLCEL, luego de haberse realizado la revisión del DGM y del PDM e iniciado la identificación de proyectos prioritarios de la Alcaldía de la localidad. Por tanto, a partir del 10 de Junio, la labor del Proyecto, en este campo, consistió en preparar el evento en lo sustancial y en lo logístico. Con el objeto de definir, entre otros aspectos, diversos extremos del Taller proyectado, se realizaron la tercera y cuarta visitas en el Municipio de La Libertad durante los días 14 al 18 y 28 al 29 de Julio, respectivamente.

b. Consecuentemente, durante los días 14 y 15 de de Agosto de 2003 tuvo lugar en la cabecera del Municipio de La Libertad, el I Taller de Proyectos al cual asistieron representantes de las comunidades, diversas entidades públicas, empresas privadas y organismos nacionales e internacionales, totalizando alrededor de ochenta y cinco asistentes (85). El Taller tuvo por objeto conocer y discutir las iniciativas seleccionadas de proyectos capaces de ser promovidos en el ámbito nacional y constituirse en posibilidades reales para incorporar la iniciativa privada guatemalteca en su financiamiento, desarrollo y ejecución.

c. El I Taller de Proyectos del Municipio de La Libertad, constituyó, como se esperaba, una manifestación libre de las necesidades de las comunidades del Municipio expresadas en el lenguaje directo de sus representantes. A pesar de que la inmensa mayoría de las necesidades planteadas desbordaron los objetivos, dimensión y posibilidades materiales del Proyecto, fue posible identificar, tres posibilidades importantes de inversión para el sector privado nacional: una **secadora de granos** para disponer de productos de calidad comercial, un **sistema de riego** vinculado a cultivos comercializables y orientados a la exportación; y una **empacadora de carne** como actividad tecnológicamente competitiva y moderna de exportación.

d. Estas iniciativas de inversión, conjuntamente con las prioridades indicadas por la Alcaldía, es decir, un **mercado municipal** una **terminal de buses**, un **relleno sanitario** y un **balneario**, serían, entonces, siete prioridades generadas por autoridades y vecinos del Municipio de La Libertad que el Proyecto GOLCEL adoptó como iniciativas a ser investigadas y desarrolladas en estudios de preinversión los cuales serían ulteriormente promovidos como proyectos de inversión en el seno de las diversas instancias de los sectores público y privado para su eventual desarrollo y ejecución. Con posterioridad al Taller, también se incluyó la idea de una **embotelladora de agua purificada**, iniciativa propuesta por la propia Fundación Génesis Empresarial, (FGE), acogida por el Proyecto GOLCEL como octavo proyecto prioritario.

2.1.2 Reformulación presupuestaria del Proyecto GOLCEL

a. La reformulación adoptada se fundamenta en diversos conceptos básicos, algunos ya vigentes desde la suscripción del Convenio de Cooperación FEMICA/USAID, así como en nuevos elementos introducidos al Proyecto con el objeto de adaptarlo a las circunstancias. En este sentido, merecen citarse los siguientes:

i. Reafirmación del **objetivo supremo** del Proyecto

ii. Mantenimiento de la estructura de **cinco fases** y precisión del contenido de cada una;

iii. Ampliación de la estructura por **resultados** en que los dos primeros seguirían unívocamente correspondiendo a las Fases 1 y 2 y el tercero original, se subdividiría en tres nuevos resultados, uno para cada Fase 3, 4 y 5;

iv. Mantenimiento del **costo total** del Proyecto en US\$ 200.000.00

v. Ampliación del período de ejecución del Proyecto a 21 meses para las cinco Fases y los cinco Resultados a partir del 10 de Diciembre de 2002;

vi. Designación de un Oficial de Zona destacado en La Libertad, para apoyo general a la Coordinación del Proyecto; e

vii. Introducción del nuevo concepto de “**fondo de inversión**” y su correspondiente asignación presupuestaria como apoyo financiero de estímulo a las iniciativas de inversión identificadas y promovidas por el Proyecto.

b. Los materiales completos de esta iniciativa sobre el Proyecto GOLCEL están contenidos en el documento “**Propuesta de Reformulación del Proyecto ‘El Gobierno Local y el Crecimiento Económico a Nivel Local’**”, de fecha 7 de Octubre de 2003 y remitido a las autoridades pertinentes de FEMICA y de la USAID.

c. Desde el punto de vista estructural, la **Tabla 1** que figura al comienzo de este informe se reformularía de la manera en que lo muestra la **Tabla 2** de la siguiente página.

2.1.3. Elaboración de estudios de preinversión

a. Las negociaciones para la elaboración de los estudios de preinversión sobre las iniciativas de proyectos identificados, por una parte, mediante la selección de prioridades realizada por las Alcaldía de La Libertad y, por otra, planteados durante el I Taller de Proyectos de este Municipio, fueron abordadas formalmente con la Fundación Génesis Empresarial, (FGE), a partir del 12 de Septiembre pasado, una vez que se precisó el inventario definitivo de proyectos provenientes de ambas fuentes, así como una propuesta concreta de la propia Fundación. En conclusión, dicho inventario constaba de ocho (8) proyectos específicos a saber:

i. Secadora de granos (Ruta a El Naranjo)

ii. Sistema de riego (Ruta a Bethel)

- iii. Empacadora de carne (comunidad por determinar)
- iv. Embotelladora de agua purificada (cabecera municipal)
- v. Mercado municipal (cabecera municipal)
- vi. Terminal de buses (cabecera municipal)
- vii. Relleno sanitario (cabecera municipal)
- viii. Balneario (comunidad de Las Cruces)

Tabla 2
Estructura reformulada del Proyecto GOLCEL
de conformidad con sus Fases y Resultados revisados

FASE	RESULTADO
1. Plan de Desarrollo Municipal de La Libertad, (PDM).	1. Discusión por parte de la comunidad y revisión del PDM existente, tomando en cuenta los nuevos retos y oportunidades que implican el Plan Puebla Panamá y el proceso de integración.
2. Preparación de estudios de preinversión.	2. Estudios de preinversión para el establecimiento de proyectos, de interés para la iniciativa privada nacional en sectores y campos esenciales para el desarrollo del Municipio
3. Promoción de proyectos seleccionados de inversión	3. Proyectos de inversión para ser presentados y promovidos en los ámbitos público y privado que conduzcan a la realización de inversiones para el establecimiento de los proyectos correspondientes
4. Proceso de licitación y contratación	4. Adjudicación y contratación formal de los proyectos de inversión entre la Municipalidad de La Libertad y los inversionistas comprometidos en el desarrollo de los proyectos
5. Capacitación técnica local	5. Sistema de Capacitación en proyectos y desarrollo municipal

b. Las negociaciones con la FGE comprendieron un largo período de pláticas y reuniones de trabajo a fin de precisar debidamente los términos en que esta entidad se haría cargo de la labor de preparación de los estudios de preinversión de los ocho proyectos aludidos, habiéndose concretado hasta el 20 de Noviembre la respectiva formalización contractual entre la Directora

Ejecutiva de FEMICA y el Director Ejecutivo de la Fundación Génesis Empresarial. De conformidad con los términos del contrato FEMICA/Génesis Empresarial, se estableció que el 15 de Diciembre de 2003, se efectuaría la entrega de los primeros cuatro (4) estudios de preinversión prioritarios (“Empacadora de Carne”, “Secadora de Granos”, “Sistema de Riego” y “Relleno Sanitario”), que deberían estar terminados el 15 de enero de 2004 a fin de iniciar de inmediato su promoción nacional. El resto de los otros cuatro estudios (“Mercado Municipal”, “Terminal de Buses”, “Balneario” y “Embotelladora de Agua”), se iría concluyendo entre esa fecha y finales del mes de Febrero de 2004.

2.1.4. Reuniones y grupos de trabajo celebrados en la Ciudad de Guatemala

- a. 1º/VII/2003.** Reunión de trabajo con Jenny Yrungaray en la sede de la USAID
- b. 2/VII/2003.** Reunión con el Gerente de la Cámara Guatemalteca de la Construcción y Jenny Yrungaray en la sede de la CGC.
- c. 8/VII/2003.** Reunión con Junta Directiva de la CGC
- d. 31/VII/2003.** Reunión con el Comité Directivo de FEMICA en Antigua, Guatemala
- e. 1º/VIII/2003.** Reunión de trabajo con Lainie Reisman y Jenny Yrungaray en la USAID
- f. 21/VIII/2003.** Reunión de trabajo con Patricia Durán de Jager, Lainie Reisman, Jenny Yrungaray y Carlos Urrutia en la sede de FEMICA
- g. 22/VIII/2003.** Reunión de trabajo con Lic. Edgar Búcaro en la sede de la Fundación Génesis Empresarial
- h. 28/VIII/2003.** Reunión de trabajo con Ing. Carlos Liquez, Presidente de la Asociación Guatemalteca de Contratistas de la Construcción, en la sede de la CGC
- i. 27/VIII/2003.** Reunión de trabajo con Lainie Reisman y Jenny Yrungaray en la sede de la USAID
- j. 3/IX/2003.** Reunión de trabajo con Lainie Reisman, Jenny Yrungaray, Carlos Urrutia en la sede de la USAID
- k. 9/IX/2003.** Reunión con el Lic. Edgar Búcaro y Jenny Yrungaray en la sede de la Fundación Génesis Empresarial
- l. 1º/X/2003.** Reunión de trabajo con Jenny Yrungaray en la sede de la USAID
- m. 21/X/2003.** Reunión de trabajo con Lic. Edgar Búcaro en la sede de la Fundación Génesis Empresarial
- n. 21/X/2003.** Reunión de trabajo con Lic. Edgar Búcaro y Lic. Hugo Villavicencio en la sede de la Fundación Génesis empresarial
- ñ. 14/XI/2003.** Reunión de trabajo con los Licenciados E. Búcaro, H. Villavicencio, Mario León y Erwin Franco en la sede de la Fundación Génesis Empresarial
- o. 19/XI/2003.** Reunión de trabajo con los Licenciados H. Villavicencio, R. Villavicencio, M. León y M. Meléndez en la sede de la Fundación Génesis Empresarial

2.2 Resultados de la ejecución del Proyecto

2.2.1 Inventario definitivo de ocho proyectos de inversión

Como resultado sustantivo hay que considerar el avance realizado en la formulación de un inventario de ocho (8) posibles proyectos de inversión los cuales, en el período, entraron en una etapa de investigación formal para la elaboración de estudios de preinversión a nivel de prefactibilidad. En este sentido, la FGE, fue contratada formalmente por FEMICA para la elaboración de los citados estudios de preinversión.

2.2.2 Preparación de la versión final del DGM y del PDM

Con la edición definitiva del Diagnóstico General del Municipio, (DGM) y la reformulación del Plan de Desarrollo Municipal 2003-2010, (PDM), se dio cima a los últimos componentes de la **Fase 1** del Proyecto aún pendientes al principio de este segundo semestre; e, igualmente, con el inicio de la elaboración de los estudios de preinversión referidos anteriormente, se abordó de lleno la actividad esencial de la **Fase 2**, que debió estar terminada para finales del mes de Febrero próximo. Con ello se iniciaría la **Fase 3** la cual contemplaba como actividad esencial, la promoción intensa de los estudios de preinversión referidos en el seno de las organizaciones gremiales de la empresa privada nacional, en las fuentes de financiamiento nacionales e internacionales y en los organismos de cooperación de gobiernos amigos y ONG pertinentes.

2.2.3 Elaboración documental

Finalmente, debe mencionarse como resultado tangible adicional, la elaboración de diversos documentos algunos de los cuales constituyen labores obligadas sobre la ejecución del Proyecto y sus actividades y otros, aunque no se desprendan expresamente de las estipulaciones del Convenio o de su presupuesto, resultan altamente oportunos para orientar debidamente las labores, particularmente, las de carácter conceptual. En este sentido merecen mencionarse los documentos siguientes:

- i. Informe de las actividades realizadas en Ciudad Flores y en el Municipio de La Libertad durante los días 2 al 5 de Junio de 2003. (II Informe de Campo: 13 de Junio de 2003)**
- ii. Informe de las actividades realizadas en Ciudad Flores y en el Municipios de La Libertad durante los días 14 al 18 de Julio de 2003. (III Informe de Campo: 21 de Julio de 2003)**
- iii. Informe de las actividades realizadas en Ciudad flores y en el Municipio de La Libertad durante los días 28 y 29 de Julio de 2003. (IV Informe decampo: 2 de Agosto de 2003)**
- iv. Small Capital Investment Subsidy Fund (SCISF) (4 de Agosto de 2003)**
- v. Propuesta de Programa (I Taller de Proyectos: 14/15 de Agosto)**
- vi. Notas sobre la naturaleza del Taller (I Taller de Proyectos: 14/15 de Agosto)**
- vii. I Informe Semestral de Labores del Proyecto GOLCEL (24 de Septiembre)**
 - viii. Propuesta de Reformulación del Proyecto “El Gobierno Local y el Crecimiento Económico a Nivel Local” (7 de Octubre de 2003)**

ix. Diagnóstico General del Municipio, (DGM) y Plan de Desarrollo Municipal 2003-2010, (PDM). (14 de Octubre de 2003)

Estos nueve documentos fueron oportunamente sometidos a la consideración de las autoridades correspondientes de FEMICA y de USAID.

3. Tercer semestre (del 10/XII/2003 al 9/VI/2004)

3.1 Ejecución del Proyecto

La ejecución del Proyecto durante este lapso semestral estuvo centrada en tres actividades básicas, es decir, **elaboración definitiva de los estudios de prefactibilidad**, una nueva **Reformulación Presupuestaria del Proyecto GOLCEL** y, finalmente, **inicio de la promoción** de los citados estudios entre autoridades de gobierno, inversionistas, banca nacional y otros interesados para lo cual se procedió a preparar la realización de un encuentro para los dos primeros días de Julio.

3.1.1 Elaboración definitiva de los estudios de prefactibilidad

a. Aunque de conformidad con la primera reformulación presupuestaria del Proyecto GOLCEL, la labor de preparación de los ocho estudios de prefactibilidad sobre los proyectos ya identificados previamente para su establecimiento en el Municipio de La Libertad debía terminarse para finales del mes de diciembre de 2003, siempre que la FGE, iniciara su trabajo a finales de setiembre del mismo año, ello no fue posible alcanzarlo sino hasta mediados del mes de Abril de 2004. Para una consideración detallada de esta situación, el Proyecto abundó en elementos de juicio puntuales de carácter esencialmente técnico, los cuales fueron planteados en diferentes ocasiones y vertidos formalmente en los siguientes documentos los cuales se hace preciso consultar para mayor abundamiento de criterios:

i. Propuesta de Reformulación del Proyecto “El Gobierno Local y el Crecimiento Económico a nivel Local”, de fecha 7 de Octubre de 2003

ii. II Informe Semestral de Labores del Proyecto GOLCEL (10 de Junio de 2003 al 9 de diciembre de 2003)

iii. Memorandum del Coordinador del Proyecto GOLCEL a la Directora Ejecutiva de FEMICA, de fecha 9 de Febrero de 2004, referente a las “**Relaciones FEMICA/Fundación Génesis Empresarial**”, adjuntando el documento “**Relación de las Conversaciones y Contactos mantenidos con la Fundación Génesis Empresarial con respecto a los Proyectos de Inversión para el Municipio de La Libertad**”, así como una propuesta de contestación a la nota del Director Ejecutivo de la Fundación Génesis Empresarial de fecha 30 de enero de los corrientes.

iv. “Alcance N° 1 al Contrato Administrativo de Servicios Técnicos y Profesionales N° GE-1-2003”, de fecha 13 de Febrero de 2004, formalizado entre FEMICA y la FGE

v. **Memorandum** del Coordinador del Proyecto GOLCEL a la Directora Ejecutiva de FEMICA de fecha 9 de Marzo de 2004 referente a la “**Evaluación general de tres documentos sobre proyectos de inversión preparados por la Fundación Génesis Empresarial**”

vi. **Memorandum** del Coordinador del Proyecto GOLCEL a la Directora Ejecutiva de FEMICA de fecha 13 de Abril de 2004 referente a la “**Evaluación de dos documentos sobre proyectos de inversión preparados por la Fundación Génesis Empresarial**”

vii. **Memorandum** del Coordinador del Proyecto GOLCEL a la Directora Ejecutiva de FEMICA de fecha 19 de Abril de 2004 referente a la “**Evaluación general sobre el documento referente al proyecto de inversión ‘Cosntrucción de Relleno sanitario y establecimiento de Elementos Integrales en el Municipio de La Libertad. Petén preparado por la Fundación Génesis Empresarial**”

b. Como consecuencia de las implicaciones derivadas de la prolongación imprevista del período utilizado por la FGE para la elaboración de los estudios de preinversión y, en particular, de los extremos de las discusiones llevadas a cabo entre funcionarios de alto nivel de FEMICA y de la USAID/G-CAP, se decidió que cuatro proyectos (“Mercado Municipal”, “Terminal de Buses”, “Balneario” y “Purificadora de Agua”), de los ocho identificados en Agosto de 2003 y propuestos a la FGE para su estudio y desarrollo, serían excluidos del Proyecto GOLCEL, fijándose para el 31 de Marzo la fecha definitiva para la recepción de estudios de prefactibilidad sobre los otros cuatro proyectos de inversión, a saber: “Secadora de Granos”, “Empacadora de Carne”, “Sistema de Riego” y “Relleno Sanitario”. Finalmente, debe reconocerse que a mediados de Abril los estudios correspondientes de prefactibilidad, en su versión final, habían sido debidamente entregados a FEMICA los cuales, luego de las evaluaciones pertinentes, fueron aceptados como estudios de prefactibilidad satisfactorios y base suficiente para iniciar la promoción de los proyectos respectivos.

3.1.2 Nueva reformulación presupuestaria del proyecto GOLCEL

a. De acuerdo también con las decisiones adoptadas en la reunión del 15 de Marzo entre funcionarios de alto nivel de FEMICA y de la USAID/G-CAP, se consideró la necesidad de adaptar la formulación presupuestaria vigente a las nuevas circunstancias experimentadas en la ejecución del proyecto GOLCEL, situación que llevó a FEMICA a plantear formalmente a la segunda de las entidades citadas, la versión final de una propuesta en ese sentido, la cual fue refrendada por la USAID/G-CAP con fecha 9 de Junio de los corrientes.

b. Los detalles de la reformulación propuesta están contenidos en la nota dirigida al Regional Agreement Officer de dicha entidad por la Directora Ejecutiva de FEMICA, con fecha 18 de Mayo de los corrientes. Sin embargo, conviene destacar que el rasgo más importante de la nueva reformulación presupuestaria consistió en la reducción de US \$ 74.361.10 (por motivos derivados de las implicaciones de ejecución experimentadas, las cuales, en su gran mayoría obedecieron al atraso considerable experimentado en la elaboración de los estudios de preinversión a cargo de la FGE). Así, el valor total del Proyecto GOLCEL que, de acuerdo con el Convenio N° 520-A-00-03-00027-00 formalizado entre FEMICA y la USAID/G-CAP el 10 de Diciembre de 2002 consistió en un total de US \$ 200.000.00, quedó reducido a US \$ 125.638.90. La **Tabla 3** recoge la estructura del Proyecto GOLCEL en términos de las fases y resultados contemplados y oficializados por la nueva reformulación que se muestra en la siguiente página.

3.1.3 Inicio de la promoción de los estudios de prefactibilidad

a. Una vez terminada la **Fase 2** (“Elaboración de estudios de preinversión”) y la consiguiente obtención del **Resultado 2** (“Estudios de preinversión para el sector privado”), se inició formalmente la **Fase 3** (“Promoción de proyectos seleccionados”) para la obtención del **Resultado 3** (“Proyectos presentados a empresarios privados”). Dado que los cuatro proyectos finalmente seleccionados, tal y como se ha explicado con anterioridad, no guardan entre sí un nivel idéntico de interés inmediato para el empresario privado, la promoción correspondiente implica aproximaciones diferentes y estrictamente específicas. De establecerse una escala de mayor a menor interés, el proyecto de inversión que más se ha destacado en las conversaciones preliminares celebradas es el la “Empacador de Carne”, siguiéndole, en importancia, el de la “Secadora de Granos” y, finalmente, el del “Sistema de Riego” y el del “Relleno Sanitario”.

b. Las primeras acciones de carácter promocional de significación se iniciaron, como consecuencia de varias pláticas previas mantenidas en Santa Elena y en Ciudad de Guatemala con el Ing. Erasmo Sánchez, ViceMinistro del MAGA, durante la reunión celebrada el día 11 de Mayo de 2004 en la sede del Ministerio en la capital, a la que asistieron, además, el Director Ejecutivo de la FGE, el Coordinador del Proyecto GOLCEL y funcionarios del Ministerio y de FEMICA, así como destacados empresarios. Este evento revistió particular importancia por el hecho de que de la exposición de los cuatro proyectos de inversión, se concedió importancia principal a los de la “Empacadora de Carne”, en primer lugar y de la “Secadora de Granos”, en segundo lugar; además, el amplio intercambio de elementos de juicio entre los participantes condujo a patentizar claras manifestaciones de interés, en participar, mediante capital propio, en el desarrollo y ejecución correspondiente, esencialmente, del primero de éstos dos proyectos, situación que se concretaría con mayor certidumbre al disponerse de los estudios definitivos de factibilidad.

c. Al respecto, los citados estudios para la “Empacadora de Carne” han sido acogidos por el PARPA (Programa de Apoyo a la Reconversión Productiva y Agroalimentaria) del MAGA, el cual cuenta con el auspicio financiero del Banco Interamericano de Desarrollo, (BID). En este sentido, las conversaciones con el Ing. Claudio Cabrera, Coordinador del PARPA, se iniciaron el día 2 de Junio de 2004 y han continuado con el grupo de expertos contratados para la realización de los estudios de factibilidad indicados. Por otra parte, gracias a la labor e interés desplegados por el Ing. Sánchez, se procura extender la acción del PARPA a la confección de los estudios de factibilidad correspondientes a la “Secadora de Granos”, segundo proyecto de interés para el sector privado, pero de estructura e implicaciones especiales. Se espera que dicho proyecto también sea acogido por el citado Programa para proceder a la formación de un grupo gestor y al desarrollo y ejecución de las inversiones correspondientes. En este caso, sin embargo, uno de los elementos estructurales básicos es el de que aún se hace necesario establecer un mínimo de compromiso de las comunidades productoras de granos y de formalizar la intención de proceder al desarrollo del proyecto por parte de los productores.

Tabla 3
Estructura reformulada del Proyecto GOLCEL
de conformidad con sus Fases y Resultados definitivos

FASE	RESULTADO

1. Plan de Desarrollo Municipal de La Libertad, (PDM).	1. Discusión por parte de la comunidad y revisión del PDM existente, tomando en cuenta los nuevos retos y oportunidades que implican el Plan Puebla Panamá y el proceso de integración.
2. Preparación de estudios de preinversión.	2. Estudios de preinversión para el establecimiento de proyectos, de interés para la iniciativa privada nacional en sectores y campos esenciales para el desarrollo del Municipio
3. Promoción de proyectos seleccionados de inversión	3. Proyectos de inversión para ser presentados y promovidos en los ámbitos público y privado que conduzcan a la realización de inversiones para el establecimiento de los proyectos correspondientes
4. Determinación del impacto y seguimiento de los proyectos de inversión	4. Impacto de los proyectos de inversión y criterios de seguimiento

d. Finalmente, el proyecto relacionado con el “Sistema de Riego” está sujeto aún a definir los tipos de cultivos de mayor interés económico para la comunidad de mérito, es decir, la de la Asociación CPR “Salvador Fajardo”, en la carretera entre San Benito y La Libertad, pero en la jurisdicción de esta última. Como no se trata de establecer un proyecto de riego por el riego mismo, los cultivos comercializables son determinantes para establecer la factibilidad definitiva. Igualmente, en el caso del “Relleno Sanitario”, la fórmula aplicable para la conformación del proyecto implica la participación intensa de la Municipalidad de La Libertad, por una parte y de empresarios privados para las actividades de recolección de basura tanto para la cabecera de La Libertad como para áreas circunvecinas capaces de proveer insumos suficientes que justifiquen la economía de escala del posible relleno. Ambos proyectos, como se ve, implican, en la etapa de factibilidad definitiva, una serie de aproximaciones “sui generis” que los distinguen ampliamente de los dos primeros proyectos citados, es decir, el de la “Empacadora de Carne” y el de la “Secadora de Granos”.

e. Particular trascendencia reviste para FEMICA y para el Proyecto GOLCEL las estrechas relaciones de cooperación establecidas entre la Federación y la Comisión Presidencial para el Desarrollo Local, a cargo del Dr. Rodolfo Paiz. Ello ha redundado en una intensa actividad bilateral sobre el tema municipal y en recibir un amplio apoyo de la Comisión a los trabajos inmediatos de promoción y difusión del Proyecto en el Municipio de La Libertad, en el Departamento de El Petén y en el país. Al respecto cabe indicar que se han celebrado varias reuniones de trabajo entre ambas entidades las cuales han derivado, entre otros efectos, en la celebración del Foro “**¿Quiénes somos los Responsables del Desarrollo Económico Local?**”, celebrado el día 28 de mayo de 2004 en el Hotel Camino Real de esta ciudad, en el cual el Coordinador del Proyecto intervino para exponer, conjuntamente con otras experiencias regionales, el Proyecto GOLCEL.

f. Finalmente, cabe indicar que para los meses de Junio y Julio, de acuerdo con la nueva reformulación presupuestaria, está programada la realización de tres encuentros o talleres de promoción con entidades de gobierno nacional y local, empresarios privados, entidades de crédito

y cooperación técnica y financiera nacionales e internacionales y representantes comunitarios especiales, con el objeto de definir y concretar la realización de los citados proyectos de inversión, conformar grupos gestores y plantear calendarios de inversión y ejecución de obras, posiblemente para el año 2005.

3.1.4 Reuniones y grupos de trabajo celebrados en la Ciudad de Guatemala

a. 11/XII/2003. Reunión de trabajo con E. Búcaro y expertos en Fundación Génesis Empresarial, (FGE)

b. 16/XII/2003. Reunión de trabajo con E. Búcaro en la FGE

c. 18/XII/2003. Reunión Jenny Yrungaray en USAID

d. 6/I/2004. Reunión en FEMICA con grupo de expertos de la FGE

e. 8/I/2004. Reunión de trabajo en la FGE con expertos

f. 21/I/2004. Reunión de trabajo en la FGE con equipo completo de expertos

g. 4/II/2004. Reunión con Jenny Yrungaray en USAID

h. 6/II/2004. Reunión de trabajo con expertos de la firma H. Villavicencio

i. 10/II/2004. Reunión con Jenny Yrungaray en USAID

j. 11/II/2004. Reunión de trabajo en la FGE

k. 5/III/2004. Reunión con Lucía Salazar en USAID

l. 10/III/2004. Reunión con E. Búcaro en la FGE

m. 15/III/2004. Reunión entre equipos de FEMICA y USAID en esta última sede

n. 18/III/2004. Reunión con E. Búcaro en la FGE

ñ. 30/III/2004. Reunión con E. Búcaro en la FGE

o. 14/IV/2004. Reunión con el Ing. Erasmo Sánchez, ViceMinistro del MAGA para Asuntos Específicos de El Petén y con el Lic. Mario León Moya, quien preparó el estudio de prefactibilidad sobre la Empacadora de Carne, en la sede el Ministerio.

p. 4/V/2004. Reunión con Jenny Yrungaray y Pamela Altán en la USAID

q. 6/V/2004. Reunión con E. Búcaro en la FGE

r. 7/V/2004. Reunión con E. Búcaro, Jenny Yrungaray y el equipo de FEMICA en esta sede

s. 11/V/2004. Reunión con ViceMinistro del MAGA, inversionistas potenciales y expertos de FEMICA en la sede del MAGA

t. 12/V/2004. Reunión con Dr. Rodolfo Paiz y Dra. Silvia Castañeda en la sede de FEMICA

u. 2/VI/2004. Reunión con Lic. Claudio Cabrera, Coordinador del PARPA del MAGA para el posible financiamiento de los estudios de factibilidad de la Empacadora de Carne.

3.1.5 Reuniones y grupos de trabajo realizados en Santa Elena y La Libertad

a. 16/II/2004. Reunión de trabajo en Santa Elena con el Ing. Armando Ozaeta, Oficial de Zona del Proyecto GOLCEL en La Libertad

b. 16/II/2004. Reunión con el Ing. Juan Carlos Barquín, Jefe de control fitosanitario del MAGA, en Santa Elena

c. 17/II/2004. Reunión con la representación de la FGE en La Libertad

d. 17/II/2004. Reunión con el Comité de Recolección de Basura de La Libertad y exposición sobre el “Relleno Sanitario” que prepara el Proyecto GOLCEL para La Libertad

e. 18/II/2004. Reunión con personeros de la FGE de La Libertad

- f. **18/II/2004.** Reunión de trabajo con el Sr. Danilo Aniel García, alcalde de La Libertad
- g. **18/II/2004.** Reunión de trabajo en Santa Elena con el Ing. Armando Ozaeta, Oficial de Zona del Proyecto GOLCEL en La Libertad
- h. **19/II/2004.** Reunión con expertos de la FGE en Santa Elena
- i. **19/II/2004.** Reunión de expertos de la FGE con el Alcalde de La Libertad
- j. **19/II/2004.** Visita a terrenos de La Libertad
 - k. **19/II/2004.** Reunión de trabajo con funcionarios de la alcaldía de La Libertad y expertos de la FGE
 - l. **20/II/2004.** Reunión de trabajo en Santa Elena con el Ing. Erasmo Sánchez, nuevo ViceMinistro de Agricultura, Ganadería y Alimentación, (MAGA), para Asuntos Específicos de El Petén
 - m. **22/II/2004.** Visita y participación en la inauguración del muelle fluvial en el Río Usumacinta en el Municipio de Benemérito de América (México)
 - n. **23/II/2004.** Entrevista con el Lic. Carlos Zunún de la Municipalidad de Flores sobre el relleno sanitario de Santa Elena patrocinado por la Cooperación Española en años pasados
 - ñ. **23/II/2004.** Visita al relleno sanitario de Santa Elena con el Lic. Zunún y el Ing. Ozaeta
 - o. **24/II/2004.** Entrevista radiofónica realizada al coordinador en Radio Nacional de Petén sobre el Proyecto GOLCEL

3.2 Resultados de la ejecución del Proyecto

3.2.1 Inventario final de proyectos

Como resultado sustantivo principal hay que considerar el avance realizado en la formulación de un **inventario final** de cuatro (4) proyectos de inversión los cuales ya han entrado en una etapa de promoción formal para la elaboración de estudios definitivos de factibilidad, la formación de grupos gestores y la realización de las inversiones correspondientes. Con ello se ha abordado, a partir del mes de Mayo, la **Fase 3** para la promoción intensa de los estudios de preinversión referidos en el seno de las organizaciones gremiales de la empresa privada nacional, en las fuentes de financiamiento nacionales e internacionales y en los organismos de cooperación de gobiernos amigos y ONG pertinentes.

3.2.2 Preparación del evento para la promoción de los proyectos de inversión

Durante el transcurso de los meses de Mayo y Junio, el Proyecto se abocó a la preparación documental y logística del primer encuentro de promoción de los cuatro estudios de prefactibilidad preparados por la FGE, el cual se celebró en Santa Elena los días 1° y 2 de Julio próximos. En tal sentido, se elaboró el documento “**Notas Introdutorias y Programa del Evento**”, el cual contiene los extremos explicativos de carácter conceptual sobre el objeto y naturaleza del Evento, así como el detalle de los actos a realizar en los días fijados.

4. Cuatrimestre final (del 10/VI/2004 al 30/IX/2004)

4.1 Ejecución del Proyecto

Durante este período aproximado de cuatro meses, la ejecución del proyecto se centró en la realización de las siguientes tareas: **a.** continuación de las **actividades de promoción** de los proyectos de inversión; **b.** preparación y celebración del evento de “**Presentación y Promoción de Estudios de Prefactibilidad para el Establecimiento de Cuatro Proyectos de Inversión en el Municipio de La Libertad**”, celebrado en Santa Elena, Municipio de Flores, Departamento de El Petén, durante los días 1° y 2 de Julio de 2004; y, **c.** **desarrollo de la Fase 4** a que se refiere la **Tabla 3** anterior. De igual manera que en los períodos previos, esta vez el Proyecto tuvo la oportunidad de hacerse presente en varias reuniones y grupos de trabajo tanto en Santa Elena y La Libertad, como en la Ciudad de Guatemala.

4.1.1 Promoción de los proyectos de inversión

a. La promoción de los proyectos de inversión (**Fase 3**), sobre la base documental de los estudios de prefactibilidad ya referidos, se inició precisamente con la preparación del evento que se celebraría en Santa Elena los días 1° y 2 de Julio (el cual se comenta resumidamente en el numeral **4.1.2** siguiente). En efecto, por una parte, mediante la vía epistolar, dicha preparación permitió, entre otras actividades, cursar invitaciones explicativas del evento a autoridades locales y nacionales, organizaciones gremiales y personeros de la empresa privada nacional y entidades y organismos financieros técnicos; y, por otra parte, mediante entrevistas y visitas personales directas con personeros institucionales, se realizaron actividades promocionales lo cual permitió un mayor abundamiento de elementos de juicio, particularmente, en lo que toca a diversas entidades bancarias y crediticias. En ambos casos el objeto de tales acciones consistió en estimular tanto la presencia institucional y personal en el Evento, como el consenso en cuanto a favorecer elementos de juicio conceptuales y prácticos sobre la implementación de los citados estudios y precisar los términos del subsiguiente desarrollo de los proyectos correspondientes, particularmente, en lo que atañe al financiamiento de los mismos;

b. Como hecho notable derivado del **Evento** de Santa Elena, cabe referir el profundo interés mostrado por los participantes en lo que se refiere al proyecto de inversión sobre la Empacadora de Carne, lo cual ha provocado la conformación de un grupo informal de trabajo al más alto nivel, el cual integra al Comisionado Presidencial para el Desarrollo Local y funcionarios de su “staff”, al ViceMinistro del MAGA para El Petén, a la Directora Ejecutiva y a la Directora Administrativa de FEMICA, a empresarios y potenciales inversionistas del sector, así como al Coordinador del Proyecto. No obstante, ha sido tan evidente la bondad del proyecto citado que dicho grupo informal de trabajo ha evolucionado a “**grupo gestor del proyecto**”, formalmente constituido en el Municipio de La Libertad, el cual integra, a su vez, a representantes de la Alcaldía, la sociedad civil, empresarios e interesados potenciales en la futura empresa que se constituya. El objetivo primordial del citado grupo gestor, consiste en iniciar los contactos y discusiones con fuentes de financiamiento para la complementación de los recursos de inversión requeridos y para el capital de trabajo correspondiente.

c. También en relación con el proyecto de la “Empacadora de Carne”, a partir del 2 de Junio de 2004, por iniciativa del ViceMinistro del MAGA, el Proyecto ha mantenido conversaciones con el Coordinador del Programa de Apoyo a la Reconversión Productiva Agroalimentaria, (PARPA; ref.: literal **u.**, numeral **3.1.4** anterior), para la elaboración del estudio de factibilidad definitivo del proyecto, lo cual sería financiado por dicho Programa con fondos del Banco Interamericano de Desarrollo, (BID). En tal sentido, el Coordinador del PARPA ya ha recibido las ofertas de los posibles expertos que emprenderían dicha labor y en la actualidad se está en proceso de formalización contractual y concesión final del estudio.

c. En lo que atañe a los otros tres proyectos de inversión, es decir, la “Secadora de Granos”, el “Relleno Sanitario” y el “Sistema de Riego”, la situación es menos contundente que la referida en el caso de la empacadora de Carne, dadas las especiales características de cada una de las tres iniciativas mencionadas. Sin embargo, la “Secadora de Granos” constituye el segundo proyecto más avanzado, después de la “Empacadora de Granos”, para el cual se pretende conformar, a corto plazo, tal y como ha sucedido con la “Empacadora de Carne”, un grupo de trabajo para el manejo de los asuntos previos que conduzcan al establecimiento formal del proyecto. En esta dirección, se mantienen conversaciones con entidades privadas tales como la Coordinadora Nacional de Productores de Granos Básicos, (CONAGRAB), la Asociación Nacional de Avicultores, (ANAVI), la Federación de Avicultores de Centroamérica y del Caribe, (FEDAVICAC) y la Asociación de Porcicultores de Guatemala (APOGUA). Asimismo, también se está realizando en el Municipio de La Libertad la identificación consistente de los potenciales productores de granos para decidir la forma de participación de éstos en la empresa que se establezca.

d. En cuanto al “Relleno Sanitario”, por ser este un proyecto público-privado típico, las conversaciones con la Alcaldía de La Libertad para decidir los términos de su participación parten del concepto de que, por una parte, el componente infraestructural del proyecto, es decir, la construcción y el manejo del relleno propiamente dicho, correrá a cargo de la Municipalidad de La Libertad y, por otra parte, la recolección de desechos sólidos a cargo de una empresa privada, formalmente constituida y contractualmente autorizada para el acopio de los insumos de desecho que aseguren el abastecimiento permanente y sistemático de las facilidades de infraestructura sanitaria que construya la Municipalidad para dichos efectos. En lo que respecta al “Sistema de Riego”, éste enfrenta una situación que debe ser previamente aclarada, es decir, la definición de la clase de cultivos agrícolas que serán objeto del sistema de riego que se establezca. Ello ha supuesto el mantenimiento de pláticas y discusiones con los asociados de la comunidad “Salvador Fajardo”, cuya decisión es absolutamente necesaria para proceder a la elaboración del estudio de factibilidad correspondiente. En esta dirección, es preciso anotar que, para la preparación de los estudios de factibilidad definitivos sobre estos tres proyectos, la Alcaldía de La Libertad ya se ha dirigido formalmente a diversas fuentes para la obtención del financiamiento respectivo.

e. Participación del MAGA

La participación del MAGA en la consideración y promoción de las iniciativas de inversión presentadas formalmente ha derivado en una dinámica actividad la cual, como ya se ha dejado indicado, se inició con la disposición del Ing. Erasmo Sánchez, ViceMinistro para Asuntos Específicos de El Petén, con quien desde los primeros meses de este año se mantuvieron reuniones de trabajo sobre los cuatro proyectos de inversión, particularmente, la Empacadora de Carne. En este sentido, desde Junio de 2004 se solicitó formalmente al PARPA el financiamiento del estudio de factibilidad de este proyecto, gestión que aún se encuentra en trámite. Igualmente, en el mes de Setiembre de 2004, en reunión celebrada con el Ing. Ramiro Pérez, ViceMinistro de Ganadería (ocasión en la que estuvieron presentes el Dr. Rodolfo Paiz, Comisionado Presidencial para el Desarrollo Social y otros funcionarios de la dependencia a su cargo, así como el Coordinador del Proyecto), éste se refirió al gran interés de su despacho por el desarrollo del proyecto de la Empacadora de Carne para cuya ejecución es factible contar con parte de los recursos recientemente contratados con una dependencia del Gobierno de los Estados Unidos de América y la tangible posibilidad del financiamiento para el año 2005 y 2006 de la Secadora de Granos y el Sistema de Riego. Las gestiones para materializar sistemáticamente esta participación institucional,

técnica y financiera del MAGA, serían coordinadas, en adelante, por la Comisión Presidencial para el Desarrollo Local.

4.1.2 Presentación y Promoción de cuatro estudios de prefactibilidad (Santa Elena)

Con fechas 1ª y 2 de Julio de 2004, tuvo lugar, en Santa Elena, Flores, Departamento de El Petén, la “**Presentación y Promoción de Estudios de Prefactibilidad para el Establecimiento de Cuatro Proyectos de Inversión en el Municipio de La Libertad**”, evento patrocinado por la Federación de Municipios del Istmo Centroamericano, (FEMICA), dentro del marco del Convenio suscrito con la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional, (USAID/G-CAP) ya mencionado. En esa virtud, el principal objetivo del evento consistió en presentar y promover ante funcionarios de alto nivel del Gobierno nacional y local, así como ante representantes de cámaras empresariales, sectores productivos, servicios e invitados especiales, cuatro proyectos de inversión público-privados, a nivel de estudios de prefactibilidad. Para la realización de este evento, se distribuyó oportunamente el documento “**Notas Introductorias y Programa del Evento**”. A continuación se destacan, de conformidad con la secuencia del Programa, los aspectos principales del acto cuya consideración detallada está contenida en el “**Informe del Evento**” de fecha 20 de Julio de 2004.

a. Inauguración

En el acto de **Inauguración**, de conformidad con el orden usual de precedencia, hicieron uso de la palabra la Licda. Patricia D. de Jager, Directora Ejecutiva de FEMICA, el Sr. Danilo Aniel García, Alcalde del Municipio de La Libertad, el Ing. Erasmo Sánchez, ViceMinistro de Agricultura, Ganadería y Alimentación, (MAGA) y, finalmente, el Dr. Rodolfo Paiz, Comisionado Presidencial para el Desarrollo Local. Como culminación de dicho acto, la Directora Ejecutiva de FEMICA entregó formalmente un ejemplar de los cuatro estudios de prefactibilidad, referidos a los dignatarios citados así como al Comisionado Presidencial para el Desarrollo de El Petén (quien participó brevemente en el evento).

b. Presentación de los estudios de prefactibilidad

La **Presentación de los estudios de prefactibilidad** fue precedida por una explicación breve realizada por el Coordinador del Proyecto GOLCEL enfocada a plantear algunos elementos de juicio sobre el porqué del establecimiento de proyectos de inversión en el Municipio de La Libertad como parte del gran esfuerzo de desarrollo sistemático de Guatemala, que no puede sustraerse a los efectos y aprovechamiento de la apertura comercial, resultante contractual de la globalización, la cual implica cumplir con la más rigurosa competitividad. A continuación, los consultores procedieron a presentar los estudios de prefactibilidad sobre los cuatro proyectos de inversión de mérito: **Secadora de Granos, Empacadora de Carne, Sistema de Riego y Relleno Sanitario**. La presentación de los citados estudios consistió en la exposición verbal, apoyada visualmente, de resúmenes compactos de cada proyecto reservándose la discusión de cada uno para el momento de la conformación y operación de las mesas de trabajo correspondientes.

c. Conformación de las mesas de trabajo

Se conformaron tres mesas de trabajo con una presencia equilibrada de participantes entre las tres, siendo la correspondiente a la “Empacadora de Carne” la que mostró una mayor presencia relativa de éstos. Se procuró que las discusiones estuvieran homologadas sobre la base de una guía tentativa que se distribuyó previamente entre los coordinadores de mesa. En estas

condiciones, el trabajo de las mesas recibió un amplio aporte de los participantes correspondientes y ello motivó un provechoso intercambio de puntos de vista, cuya esencia se refleja en las conclusiones a que se llegó.

d. Conclusiones y recomendaciones de las mesas de trabajo

i. Mesa 1: “Secadora de Granos” y “Empacadora de Carne”

En lo que respecta a las conclusiones sobre la discusión del estudio de prefactibilidad correspondiente al proyecto sobre la “**Secadora de Granos**”, la mesa precisó los siguientes aspectos: **(1)**. Reconocimiento de la rentabilidad positiva del proyecto; **(2)**. Necesidad de elaborar y concluir el estudio definitivo de factibilidad; **(3)**. Diseñar un plan de financiamiento concreto privado e institucional; **(4)**. Incluir la provisión de granos para la fabricación de concentrados; **(5)**. Asegurar las relaciones contractuales entre productores y compradores.

Concerniente a las conclusiones derivadas de la consideración del estudio de prefactibilidad sobre la “**Empacadora de Carne**”, la mesa indicó los siguientes aspectos: **(1)**. Reconocimiento de la rentabilidad positiva del proyecto; **(2)**. Necesidad de incluir una planta de tratamiento de desperdicios sólidos; **(3)**. Procurar un financiamiento a largo plazo, con 2 años de gracia y tasas blandas; **(4)**. Necesidad de elaborar y concluir el estudio definitivo de factibilidad; **(5)**. Elaborar, promover y aplicar normativas municipales que impidan la existencia de rastros clandestinos y transporte ilegal de ganado; **(6)**. Contemplar la creación de empresas productivas y de servicios colaterales tales como tenerías, fabricación de concentrados, transporte, etc.; **(7)**. Confirmar las posibilidades del Estado de Tabasco en México, como parte del mercado de los productos de la empresa; **(8)**. Definir, negociar y confirmar los términos de apoyo concreto del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación, (MAGA), y de la Alcaldía de La Libertad al proyecto; **(9)**. Convocar a entidades de financiamiento y a organizaciones internacionales para determinar las posibilidades de cooperación financiera y técnica en el proyecto; **(10)**. Realizar una reunión de seguimiento en los primeros días de Agosto, ocasión en que se precisarán algunos elementos de juicio sobre el proyecto y se establecerán las bases para la realización de un encuentro con entidades financieras y de cooperación internacional.

ii. Mesa 2: “Sistema de Riego”

Con respecto al “**Sistema de Riego**”, la mesa destacó los siguientes aspectos: **(1)**. Reconocimiento de la rentabilidad positiva del proyecto siempre que pueda asegurarse la comercialización de la producción de los cultivos objeto del sistema de riego; **(2)**. Procurar desarrollar cultivos especializados mediante el manejo de productos orgánicos para aprovechar las oportunidades de mercado de manera óptima; **(3)**. Divulgación de información sobre nuevos cultivos comercializables; **(4)**. Explorar la disponibilidad y condiciones de los recursos que podrían aportar tanto el MAGA, como PLAMAR, sobre todos aquellos no reembolsables; **(5)**. Necesidad de elaborar y concluir el estudio de factibilidad; **(6)**. Realizar consultas previas con los socios de la CPR “Salvador Fajardo” sobre los distintos ángulos del proyecto y los términos de participación; **(7)**. Asegurar una permanente asistencia técnica y empresarial al proyecto; **(8)**. Contar con normas claras de negociación para la prestación de asistencia técnica para la actividad productiva.

iii. Mesa 3: “Relleno Sanitario”

En relación con el “**Relleno Sanitario**”, las conclusiones sobre el estudio y el proyecto fueron expuestas, en su orden, por la Dra. Silvia Castañeda, de la Comisión Presidencial para el Desarrollo Local y por el coordinador de la mesa, quienes destacaron los siguientes aspectos: **(1)**. Reconocimiento de que el citado proyecto es de características diferentes a las de los otros tres presentados ya que constituye una iniciativa de inversión de interés eminentemente público y requiere de los esfuerzos municipales y gubernamentales para su desarrollo; **(2)**. Aprovechar el ofrecimiento público del propio Presidente de la República formulado en su reciente visita al Departamento de El Petén; **(3)**. El diseño del proyecto debe estar concebido para futuras ampliaciones; **(4)**. Necesidad de recopilar mayor información específica ya sea mediante una empresa privada o con la colaboración de la Oficina Municipal de Planificación, (OMP); **(5)**. Necesidad de elaborar y concluir el estudio de factibilidad definitivo; **(6)**. Elaborar un plan de educación y concientización de la población; **(7)**. Elaborar un reglamento sobre desechos sólidos; **(8)**. Construcción de infraestructura inicial; **(9)**. Determinar las posibilidades de negociar recursos con instancias oficiales como los fondos sociales o el IFOM; **(10)**. Determinar, por parte del Concejo Municipal, los mecanismos de pago o cuotas mediante los cuales la comunidad podría sufragar la recolección de basura; **(11)**. Incorporar el reciclaje y la mecanización al proyecto; **(12)**. Reconocimiento de la rentabilidad del proyecto y de su posibilidad de realización; **(13)**. Considerar que el éxito del proyecto constituye la base para hacerlo replicable en el Departamento y en el país; **(14)**. Necesidad de concebir e iniciar el proyecto en forma mínima apropiada; **(15)**. Explorar las posibilidades de fórmulas de cooperación entre la Municipalidad y el IFOM y la banca nacional; **(16)**. Explorar la posibilidad de que el proyecto se constituya como una fórmula empresarial mixta público-privada.

e. Clausura de las sesiones de presentación

La clausura de las sesiones de trabajo del día 1° de Julio se realizó de conformidad con las indicaciones del Programa.

f. Visita de campo

Igualmente, las actividades correspondientes a las labores de campo, se llevaron a cabo el día 2 de Julio, de conformidad con el Programa del evento.

4.1.3 Desarrollo de la Fase 4

a. De acuerdo con lo indicado por la **Tabla 3** anterior, la Fase 4 (“**Determinación del impacto integral y seguimiento de los cuatro proyectos de inversión en el sistema municipal de La Libertad**”), está sujeta a la realización de diez actividades especiales, de las cuales, las primeras cinco constituyen rubros administrativos usuales y las últimas cinco, rubros de significativa importancia para el Proyecto GOLCEL, a saber:

4.1.....

4.2.....

4.3.....

4.4.....

4.5.....

4.6 *Elaboración de un documento analítico concerniente al impacto de los proyectos en el desarrollo integral municipal*

4.7 Socialización del impacto de los proyectos para promover el desarrollo económico municipal

4.8 Sistematización de la experiencia del Proyecto GOLCEL

4.9 Elaboración, discusión y remisión del informe final del proyecto GOLCEL

4.10 Socialización de los resultados del Proyecto GOLCEL en el sitio “web” de FEMICA.

b. Para la ejecución de las actividades 4.6 y 4.7, se contrató al Lic. Magno Orellana, de Santa Elena, quien abordó la labor completa implicada la cual ha sido desarrollada de conformidad con los términos de referencia contenidos en el Contrato correspondiente y desarrollada durante el mes de Setiembre de 2004, documento que se adjunta como **Anexo 1** al presente Informe; en lo que respecta al rubro 4.8, éste fue abordado por el Coordinador del Proyecto en su totalidad y el documento correspondiente se adjunta como **Anexo 2**. El rubro 4.9 constituye, precisamente el presente Informe; finalmente, el rubro 4.10 ha sido emprendido por el personal técnico de FEMICA y se encuentra incorporado debidamente en el sitio “web” de la Federación.

4.1.4 Reuniones y grupos de trabajo celebrados en Ciudad de Guatemala

a. **16/VI/2004.** Reunión con el Lic. Luis Morales, Gerente de Crédito del Banco de Desarrollo Rural, (BANRURAL)

b. **17 /VI/2004.** Reunión con el Lic. Alfonso Villa, Gerente de Crédito del Banco Cuscatlán

c. **18/VI/2004.** Reunión con el Lic. Claudio Cabrera, Coordinador del PARPA

d. **16/VII/2004.** Reunión en USAID con Jenny Yrungaray

e. **16/VII/2004.** Reunión con Ing. Erasmo Sánchez, ViceMinistro del MAGA para El Petén

f. **2/VIII/2004.** Reunión en FEMICA con la Dra. Silvia Castañeda de la Comisión Presidencial para el Desarrollo Local

g. **6/VIII/2004.** Reunión con el Lic. Saúl Castañón, Lic. Eider Bosch, Lic. Edgar E. Abril, Directores de la firma IDH y Lic. Erwin Franco

h. **9/VIII/2004.** Primera reunión de seguimiento del evento de Santa Elena (grupo de trabajo sobre la Empacadora de Carne), en el Hotel Intercontinental con R. Paiz, S. Castañeda, P. de Jager, Hilda Dreyfus, J. Yrungaray, R. Quiñónez, E. Berganza, J. L. Font, P. Destarac

i. **10/VIII/2004.** Reunión en USAID con Jenny Yrungaray

j. **10/VIII/2004.** Reunión con Ing. Erasmo Sánchez, ViceMinistro del MAGA para El Petén

k. **12/VIII/2004.** Reunión en el MAGA (Zona 1), con Ing. Milton González, Gerente de CONAGRAB

l. **17/VIII/2004.** Reunión en ANAVI con el Lic. Jorge Mario Búcaro

m. **17/VIII/2004.** Reunión con Ing. Arriaga, Director de APOGUA

n. **6/IX/2004.** Segunda reunión de seguimiento del evento de Santa Elena (grupo de trabajo sobre la Empacadora de Carne), en el Café “La Crepe”, con R. Paiz, S. Castañeda, E. Velásquez J. L. Font, M. Pacheco, P. de Jager y H. Dreyfus

ñ. **14/IX/2004.** Reunión con Ing. Erasmo Sánchez, ViceMinistro del MAGA para El Petén

o. **16/IX/2004.** Reunión con Ing. Ramiro Pérez, ViceMinistro de Ganadería del MAGA

p. **28/IX/2004.** Reunión final en con Jenny Yrungaray en USAID

4.1.4 Reuniones y grupos de trabajo celebrados en Santa Elena y La Libertad

- a. **18, 20 y 23/VIII/2004.** Reuniones con el Coordinador de la OPM de La Libertad
- b. **20/VIII/2004.** Reunión con el Alcalde de La Libertad en Santa Elena
- c. **23, 24 y 25/VIII/2004.** Reuniones con el Gerente de la OPM de La Libertad
- d. **25/VIII/2004.** Reunión con el Alcalde de La Libertad en Santa Elena
- e. **25 y 26/VIII/2004.** Reuniones con el Lic. Magno Orellana en Santa Elena para discutir los términos contractuales de ejecución de los rubros 4.6 y 4.7 de la Fase 4 del Proyecto GOLCEL
- f. **25/VIII/2004.** Reunión con el Ing. Juan Carlos Barquín del MAGA en Santa Elena
- g. **26/VIII/2004.** Reunión con el Alcalde de La Libertad y Coordinador de la OPM
- h. **27/VIII/2004.** Reunión con el Sr. Héctor Rolando Magallón en La Libertad sobre el proyecto de “Relleno Sanitario”
- i. **20/IX/2004.** Reunión con funcionarios de la Comisión Presidencial para el Desarrollo Local en Santa Elena
- j. **20/IX/2004.** Reunión con el Alcalde de La Libertad
- k. **20, 21 y 22/IX/2004.** Reuniones de trabajo con el Lic. Magno Orellana en Santa Elena
- l. **22/IX/2004.** Reuniones finales de trabajo con el Alcalde de La Libertad, el Gerente y el Coordinador de la Oficina Municipal de Planificación, (OMP) y despedida formal del Coordinador del Proyecto GOLCEL

4.2 Resultados de la ejecución del Proyecto

Dado el hecho de que la **Fase 4** constituye su última Fase, en realidad gran parte de los resultados de este cuatrimestre tienen que ver con los resultados finales del Proyecto GOLCEL ya que éste formalmente termina el 30 de setiembre, tal y como previamente se había acordado entre FEMICA y USAID/G-CAP. Consecuentemente, tales resultados admitirían plantearse, por una parte, como los productos propiamente de esta Fase y, por otra, como los resultados generales del Proyecto GOLCEL en su integridad.

4.2.1 Resultados propios de la Fase 4

Desde el punto de vista de los resultados de la fase 4 propiamente dicha, se deben señalar los correspondientes a las cinco actividades que figuran en el numeral **4.1.3** anterior. En este sentido, las actividades 4.6, 4.7, 4.8 y 4.9 fueron plenamente desarrolladas y recogidas documentalmente en los siguientes trabajos: “**Determinación del Impacto Integral y Seguimiento de Cuatro Proyectos de Inversión en el Sistema Municipal de La Libertad**” (actividades 4.6 y 4.7), el cual se adjunta al presente documento como **ANEXO 1**; “**Bases para la Sistematización General del Proyecto GOLCEL**” (actividad 4.8), que se adjunta como **ANEXO 2**; y el presente “**Informe Final de Labores del Proyecto GOLCEL**” (actividad 4.9). En lo que respecta a la actividad 4.10, se ha estado preparando una página de socialización a través del sitio “*web*” de FEMICA con la información y algunos de los aspectos relevantes contenidos en los tres documentos citados. Con ello se estima que el **Resultado 4** se ha cumplido en lo que respecta a las actividades en las que se desglosó el desarrollo de la **Fase 4**.

4.2.2 Resultados globales del Proyecto GOLCEL

a. Estos resultados globales, algunos de los cuales se han venido comentando a lo largo de la amplia documentación elaborada por el Proyecto, particularmente, la contenida en los tres Informes Semestrales y en este Informe Final de Labores, son esenciales para juzgar lo atinado o

no del Proyecto GOLCEL y la justeza de las motivaciones que, en un principio, condujeron a FEMICA y a USAID/G-CAP a concebir y ejecutar esta iniciativa de cooperación técnica para el desarrollo local. Pero, el indicador más compacto que pudiere mencionarse es el de que, tomando en cuenta el costo total final del Proyecto de aproximadamente US\$ 125.000.00, los cuatro proyectos promocionados implican un posible orden de magnitud de las inversiones totales de Q. 16.000.000.00 con un posible monto del capital de trabajo por Q. 10.000.000.00, es decir, requerimientos de capital de cerca de Q. 26.000.000.00, unos US\$ 3.250.000.00 (al tipo de cambio de Q. 8.00 por US\$ 1.00). En resumen, la relación de gastos del Proyecto/inversiones totales, arrojaría, de establecerse los cuatro proyectos de inversión, un cociente de 3.9%. Sin embargo, en rigor, la relación gastos de preinversión/inversiones totales, habría que establecerlo entre el costo preciso de los estudios de prefactibilidad y las inversiones totales, es decir, Q. 300.000.00/Q. 26.000.000.00 para un cociente de 1.2%.

b. Tal y como puede leerse en el tercero de los documentos citados en el numeral anterior si se “... quisiera reducir a una fórmula consecuente el comportamiento operativo del Proyecto GOLCEL, habría que decir que su ejecución ha demostrado ser **sustancialmente eficaz, pero parcialmente eficiente**. Lo primero, porque los resultados, a pesar de las dificultades operativas, han demostrado la capacidad estructural, conceptual y metodológica del Proyecto para colmar, en condiciones apropiadas, los propósitos del mismo y lo segundo, porque el mal planeamiento original y los atrasos experimentados durante su ejecución, ambas situaciones completamente coyunturales y evitables en su momento, no permitieron una relación costo/beneficio óptima. En efecto, el hecho de haberse alcanzado a desarrollar y promover, a nivel de prefactibilidad, cuatro de las ocho iniciativas de inversión previamente identificadas, de las cuales, al menos una se encamina a su establecimiento definitivo, demuestra simultáneamente ambos asertos y, en concreto, que el procedimiento es esencialmente correcto...” (**Bases para la Sistematización General del Proyecto GOLCEL**”, numeral 3.). En definitiva, la consideración de la experiencia del proyecto GOLCEL, globalmente enfocada, arroja saldos muy positivos y exigencias irrefutables para su perfeccionamiento en el caso de que dicho Proyecto se constituya en la base conceptual y práctica para su extrapolación calificada a otras realidades municipales de Guatemala y de la región.

ANEXOS

ANEXO 1

**DETERMINACION DEL IMPACTO INTEGRAL
Y SEGUIMIENTO DE CUATRO PROYECTOS DE INVERSION
EN EL MUNICIPIO DE LA LIBERTAD**

**PROYECTO
EL GOBIERNO LOCAL Y EL CRECIMIENTO
ECONOMICO A NIVEL LOCAL
(Proyecto GOLCEL)**

**DETERMINACION DEL IMPACTO INTEGRAL
Y SEGUIMIENTO DE CUATRO PROYECTOS DE
INVERSION EN EL SISTEMA MUNICIPAL DE
LA LIBERTAD. DEPARTAMENTO DE EL PETEN**

Guatemala, 30 de Setiembre 2004

**DETERMINACION DEL IMPACTO INTEGRAL
Y SEGUIMIENTO DE CUATRO PROYECTOS DE
INVERSION EN EL SISTEMA MUNICIPAL DE
LA LIBERTAD, DEPARTAMENTO DE EL PETÉN**

1. ANTECEDENTES Y BREVE RESUMEN DE LOS PROYECTOS

El Municipio de La Libertad, del Departamento de El Petén, Guatemala, con la asistencia de la Federación de Municipios del Istmo Centroamericano, (FEMICA) y el apoyo financiero de la Agencia del Gobierno de los Estados Unidos para el desarrollo Internacional, (USAID/G-CAP), a través del Proyecto “El Gobierno Local y el Crecimiento Económico Local, Proyecto (GOLCEL), ha emprendido la búsqueda de alternativas que favorezcan el desarrollo de estrategias y metodologías que por medio de la participación del sector privado en proyectos de inversión y desarrollo favorezcan el crecimiento económico local. Lo anterior motivó la realización de un Diagnóstico General del Municipio y en base de él se generó el Plan de Desarrollo Municipal 2003–2010, (PDM).

El PDM permitió priorizar ocho (8) proyectos entre los que se encuentran 4 en fase de prefactibilidad, con el objetivo de incentivar la participación de la iniciativa privada en la ejecución y operación de éstos. Los proyectos priorizados son: 1) Instalación de una Planta Procesadora de Carne, 2) Instalación de una Planta de Acopio y Secado de Granos Básicos, 3) Instalación de un Sistema de Riego para la Diversificación Agrícola Productiva y 4) Construcción de un Relleno Sanitario y Establecimiento de Elementos Integrales, todos a realizarse en La Libertad, Petén.

Los otros cuatro (4) han sido pospuestos para ejecutarse en una segunda oportunidad, no dejando por ello de ser menos importantes, sino por el contrario, de urgente ejecución con el fin de promover un desarrollo integral municipal. Estos cuatro proyectos son: 1. Mercado Municipal, 2. Terminal de Buses, 3. Balneario Naxtunilhá y 4) Agua Purificada

A. Planta Empacadora de Carne

La Planta Procesadora de Carne pretende solucionar el problema de la falta de un rastro que cumpla con las condiciones de salud e higiene necesarias para la población, pues en la actualidad se destaza el ganado en condiciones mínimas de salubridad, ni se cuenta con lugares apropiados para el traslado de desechos de la actividad. Aunque el Ministerio de Agricultura y Alimentación pretende mejorar la infraestructura en algunos rastros y la construcción de otros, las precarias condiciones económicas del actual gobierno podrían retrasar dichas iniciativas, considerando oportuno la participación del sector privado en la construcción y manejo de dicha planta, con lo que se estaría logrando los siguientes objetivos:

Producción de carne en base a estándares de calidad internacional para atender la demanda local, regional, nacional y exportar a países vecinos; eliminación de focos de contaminación ambiental, mejorar procesos de faenado de ganado bovino, mejorar eficiencia y eficacia en el manejo de productos cárnicos, aumentar y mejorar los ingresos de la municipalidad, apoyar el desarrollo municipal con la creación de nuevas empresas manejadas por la iniciativa privada generando así nuevas fuentes de trabajo.

Se destina la concesión de 20 manzanas de terreno por 40 años mínimo para la instalación y funcionamiento de la planta procesadora, utilizando recursos financieros de la iniciativa privada, un período de 8 meses en su fase inicial (construcción), continuando a mediano plazo con establecimiento de una embutidora, ampliación para el sacrificio de porcinos, tenería y procesamiento de desperdicios para concentrados.

En cuanto a la microlocalización existen 2 áreas potenciales, la primera ubicada a 3 kilómetros de la cabecera municipal en ruta Flores–La Libertad y la segunda a 1.5 kilómetros en ruta La Libertad–Sayaxché, ambas con mas de 30 manzanas de extensión.

El diseño propuesto contempla una construcción de 12.825 metros cuadrados (95 x 135) en donde se incluye las siguientes áreas: área administrativa, área de proceso de carne, playa de matanza, área de corrales, parqueo, embarque, acceso interno, carga y descarga, pozo y tanque elevado, drenajes internos y tratamiento de aguas residuales, circulación, pavimento e iluminación y estudio técnico de inversión. El costo de la obra física se calcula en Q 10.116.408.96

B. Planta de Acopio y Secado de Granos Básicos

El proyecto de instalación de una planta de acopio y secado de granos básicos espera solucionar el problema de los altos niveles de pérdida de cosecha de granos básicos con mala calidad de los mismos, lo que dificulta su comercialización imposibilitando la obtención de precios que compensen el esfuerzo y costos de producción y manejo, con consecuencias negativas en márgenes de ganancia que no facilitan el desarrollo económico y bienestar general del productor y su familia. Específicamente no se logran los grados de humedad requeridos para el proceso de industrialización del maíz (14.5 %), lo que ha motivado la importación de grandes cantidades del producto y establecimiento de convenios entre productores y agroindustria para abastecimiento de la demanda cumpliendo con normas de calidad.

Los objetivos por alcanzar son elevar los niveles de eficiencia en la producción de granos básicos permitiendo entregarlos con calidad, en volúmenes y períodos que demanda el mercado, logrando así mejores precios y un nivel de vida digno. A la vez, establecer en el municipio un modelo empresarial en la prestación de servicios de secado.

Con el proyecto se estaría asegurando la calidad del maíz en cuanto a humedad, reduciendo pérdidas de cosecha y obteniendo mejores precios para los productos.

El proyecto contempla instalar una planta con capacidad para secar 30 Toneladas por hora, con una inversión de Q 4.000.000. en la Ruta a El Naranjo, La Libertad, Petén.

C. Sistema de Riego en la Comunidad “Salvador Fajardo” (CPR)

El proyecto de instalación de un sistema de riego para la diversificación agrícola productiva espera solucionar el problema del déficit hídrico y la baja producción agrícola en la zona, pues más del 51 % de la población vive en el área rural, dichas familias y la economía de la región dependen de la producción agropecuaria como principal generador de riqueza, desarrollándose en gran parte una agricultura de subsistencia.

El proyecto de riego pretende lograr los objetivos siguientes: En forma general elevar el nivel de vida de los beneficiarios; específicamente, atender la demanda del insumo agua para garantizar la producción agrícola, suministrar agua de manera predecible y coincidentemente con períodos críticos y cíclicos de los cultivos, diversificar la producción agrícola y constituirse en un proyecto piloto factible de adoptarse por otras organizaciones de productores en la zona.

Las metas pretendidas son irrigar en total 10 manzanas, cultivando papaya (4 Mz), piña (2 Mz), plátano (1 Mz) y malanga (3 Mz) con producciones óptimas, generando una buena cantidad de nuevos jornales con la actividad productiva.

El proyecto se localizará en el área de la Asociación “Comunidades de Poblaciones en Resistencia de La Libertad, Petén” a 25 Km de la cabecera departamental y a 6 de La Libertad. La irrigación del área mencionada y el manejo de los cultivos requerirá la perforación de un pozo, con lo cual a futuro podrán habilitarse otras áreas incultas que permitan diversificar la producción agrícola mejorando así el nivel de vida de los asociados, contemplando a la vez un proceso de asistencia técnica y capacitación.

El monto de la inversión previsto es de Q 1.02.375.00 y de operación Q 243.987.29 con un horizonte de 10 años.

D. Relleno Sanitario y Establecimiento de Elementos Integrales

El proyecto de construcción del relleno sanitario y establecimiento de elementos integrales se ubicará a 4 Km de la cabecera municipal en La Libertad y pretende solucionar el problema de la falta de un lugar apropiado y técnicamente manejado para la deposición y tratamiento de basura, pues actualmente se hace en áreas públicas cercanas a las viviendas.

El proyecto manejado eficientemente posibilitaría la creación de empresas encargadas del reciclamiento de papel, vidrio, metales y producción de compost, generando fuentes de trabajo.

El objetivo general es el manejo integral de residuos sólidos del municipio y poblaciones vecinas para contribuir al mejoramiento de condiciones sanitarias y protección del medio ambiente. Específicamente disminuir la contaminación provocada por la basura y efectos derivados como humo, malos olores, plagas y pérdida de belleza del escénica, disminuir el riesgo de contaminación de recursos naturales (aire, suelo, agua), mejorar el ornato y limpieza de los municipios, así como, mejorar el nivel de vida de las poblaciones al mejora la salud e higiene.

La alternativa tecnológica propuesta es Sistema de Relleno Sanitario de Rechazo Manual o Semimecanizado, manejado entre la municipalidad y una empresa privada, con una inversión total de Q 1.468.000 incluyendo capital de trabajo.

2. IMPACTO SOCIOECONOMICO, INSTITUCIONAL FISICO Y AMBIENTAL DE LOS PROYECTOS DE INVERSIÓN

2.1 Empacadora de Carne

La instalación de la Planta Procesadora se considera tendrá impactos positivos en lo socioeconómico, institucional y físico ambiental tanto a nivel local como regional y nacional.

La forma en que operan actualmente los centros encargados de faenar, procesar y distribuir la carne que se consume en el medio carecen de las condiciones mínimas necesarias para operar con eficiencia e higiénicamente. La procesadora de carne proyectada para La Libertad tendría la capacidad sacrificio, faenado y distribución de toda la carne que demanda la población local y regional, teniendo capacidad a la vez de exportar a países vecinos. Dicha operación sería ágil, oportuna y bajo estrictas condiciones de seguridad higiénica, para asegurar la salud de los consumidores.

El sacrificio actual de bovinos en La Libertad es de 4 por día igual a 96 por mes y 1.152 al año, sin embargo, con la planta se proyecta una meta de sacrificio de 100 bovinos por día, o sea 2.000 por mes en 20 días de trabajo, equivalentes a 24.000 por año, generando un valor económico de Q 97.920.000. De cumplirse esta meta las cantidades de bovinos que salen de Petén tendrían que sacrificarse y faenarse en el lugar con la consiguiente mejora en las condiciones de mercado como mejores precios, estabilidad, seguridad, etc.

Y por consiguiente favoreciendo mucho la economía local y regional. Lo anteriormente expuesto permite visualizar la importancia que reviste para el desarrollo local la ejecución del proyecto en mención pues se considera que el mismo impactará grandemente en lo socioeconómico.

2.1.1 Impacto Socioeconómico

a. Generación de empleo

En la fase de construcción de la procesadora se espera emplear a 30 personas y durante la operación a 40 en diferentes categorías y puestos, incluyendo hombres y mujeres. Dicho rubro genera anualmente valores en concepto de Mano de Obra directa por Q 848.044.80 y Mano de Obra indirecta por Q 1.977.285.60 más Q 1.929.600 por concepto de transporte de animales. Lo anterior repercute en el logro de un mejor nivel de vida de los beneficiarios al tener oportunidad de trabajo, mejores salarios

b. Especialización y Capacitación de personas

Por ser una actividad nueva en la región que exige un alto grado de tecnificación en sus operaciones casi el 100 % del personal tendría la oportunidad de capacitarse y hasta especializarse para un mejor desempeño en sus funciones y atribuciones, saliendo beneficiados directamente 70 empleados mas otros que por razones de renovación de personal o por reclasificación tengan que optar a cargos en la empresa y quienes tienen que sufrir el proceso de inducción y capacitación en las diferentes tareas que en materia de procesamiento de productos cárnicos requiera la empresa.

c. Sanitario (consumo de carne sana)

La actividad de la empresa se espera tendrá un impacto positivo fuerte en la salud de los habitantes de la región, pues se producirá carne sometida a estrictos controles de calidad, por lo que ya no existirá para los consumidores riesgo de contagio con alguna enfermedad o parásito alguno que pueda repercutir en daños a la salud humana, sino, por el contrario contribuirá a mejorarla.

d. Creación de infraestructura productiva

El proyecto de la procesadora de carne, es decir, la edificación con todo su equipo y en total funcionamiento, es una iniciativa de inversión que viene a sumarse y aumentar la infraestructura productiva de la localidad y la región, fortaleciendo así además de la actividad agropecuaria, la agroindustria, el comercio, el turismo, entre otros.

e. Incentivo a la producción (mejoramiento de la ganadería)

La creación y funcionamiento de la procesadora impactaría fuertemente en la actividad pecuaria de la región, especialmente la explotación bovina y la porcina, pues

actualmente dichas actividades se desarrollan utilizando sistemas extensivos de producción los cuales por falta de tecnología no expresan las mejores utilidades y rentabilidades. El proyecto al mejorar las condiciones de mercado y por tanto los precios, incentivaría a los productores a hacer cambios tecnológicos en sus unidades de producción, tendiendo más a la implementación de sistemas semiintensivos o intensivos de explotación, es decir, al engorde de ganado semiestabulado y estabulado, implicando un proceso de mejoramiento genético, estricta aplicación de planes profilácticos, mejorar prácticas de manejo en ganado y pasto, así como, eficientes procesos y controles administrativos para entregar un mejor producto como materia prima a la planta procesadora, asegurando con ello mejores precios, mayor competitividad y sostenibilidad del sistema. Es importante mencionar que una intensificación de los sistemas de producción pecuarios sin duda también impacta en la conservación de los Recursos Naturales pues se disminuye el avance de la frontera agrícola al usar más eficientemente el recurso suelo.

f. Incentivo a la exportación de productos cárnicos

Según estudio de mercado, en el análisis de la oferta, existe suficiente capacidad productiva para abastecer parte de la demanda en algunos mercados del extranjero, tal es el caso del área sur de México, Belice y Centro América, en donde la viabilidad está dada además por la aplicación de normas y regulaciones de calidad e higiene, como por la participación en Tratados de Libre comercio existentes.

g. Incentivo a la inversión privada

La estrategia del gobierno local (municipalidad) está enfocada a promover el desarrollo económico local con la implementación de proyectos de desarrollo necesarios y urgentes en la localidad, pero a la vez promoviendo y favoreciendo la oportunidad al inversionista privado, por lo tanto se espera que la iniciativa privada invierta en la localidad con este proyecto un total de Q 10.116.408.96, inversión en la cual se estaría dando oportunidad de participación a la industria y comercio local y regional. La expansión a futuro permitiría implementación y explotación de otras actividades como Tenería, Embutidos y Concentrado con la cual se amplía el espectro de participación a la inversión privada y más oportunidad al crecimiento económico local.

h. Mejor precio de productos en el mercado

La instalación de la Procesadora de Carne automáticamente crearía una mejora en las condiciones de mercado local para el ganado bovino y porcino, al mejorarse las condiciones de oferta y demanda, lo que repercutiría en mejores precios del producto y por tanto en un incremento de los márgenes de utilidad y rentabilidad de las unidades de producción (fincas ganaderas)

i. Generación de riqueza

Toda actividad que propende hacia el desarrollo, fomenta la riqueza y con ésta administrada eficientemente mejores condiciones de salud, educación e ingreso con lo

cual se evidencia un verdadero desarrollo, impacto esperado finalmente con la instalación y funcionamiento sostenible de la Procesadora de Carne en La Libertad, Petén

j. Disminución de pérdidas

Actualmente los intermediarios y productores que transportan su ganado a los mercados de la Capital, Costar Sur y Altiplano guatemalteco, ven reducidas sus utilidades dado que el ganado por el estrés que sufre experimenta bajas en sus pesos, lo que comúnmente se conoce como merma, y las cuales están en el rango del 20 %. Otra consecuencia negativa del transporte de ganado a grandes distancias es el alto riesgo por accidentes y robo en la ruta, pues éstos han ocurrido con regularidad en tiempo pasado.

2.1.2 Impacto Institucional

a. Fomento de la organización

La iniciativa por parte del gobierno local al promover la instalación de la Procesadora de Carne en la Libertad es promover y fomentar el desarrollo local dando participación a la inversión privada. Los inversionistas por su parte tendrán que buscar las estrategias mas apropiadas para concentrar, proteger y administrar el financiamiento requerido. Para ello buscarán una forma de organización pertinente, como una SOCIEDAD ANÓNIMA probablemente, lo cual fomenta, incentiva y concretiza la organización e institucionalización de la actividad a nivel local o regional y dando mayor certeza jurídico legal.

b. Constitución de nuevas empresas

La Planta Procesadora de Carnes facilitaría el fomento y creación de nuevas empresas a nivel local. Sólo la ampliación de la Procesadora de Carne bovina contempla a mediano plazo el procesamiento de carne porcina. Otras posibles empresas ligadas al proceso son Tenería, Fábrica de Embutidos y Fábrica de Harinas Animal para concentrados. A mediano o largo plazo podría tener lugar empresas de acopio y transporte de ganado en pie, de distribución y comercialización de productos cárnicos, a la vez que se apoyan y fortalecen las ya existentes como expendios, tiendas y supermercados.

c. Desarrollo regional

La iniciativa de la Instalación de la Procesadora de Carne en La Libertad pretende que ésta funcione como un proyecto piloto, es decir, se espera en base a resultados obtenidos, ésta iniciativa de desarrollo sea transferida y adoptada por otros gobiernos municipales, lo cual sin duda se logrará dado la extensión de la región Petén, el potencial de desarrollo de la actividad ganadera en la misma y la proximidad a mercados potenciales.

d. Cooperación institucional

La inversión en la procesadora de carne asciende a Q 10.116.408.96 de lo cual se espera que sea financiado el 47.8 % con crédito, es decir, un monto de Q 4.835.646.48 y el resto con aportes de capital de socios. Lo anterior evidencia que habrá una importante participación del sistema bancario en el desarrollo de la iniciativa pues se espera apoyo en asistencia crediticia.

e. Fortalecimiento institucional

Con la ejecución de la iniciativa de desarrollo consiste en la instalación de la Planta Procesadora de Carne, en conjunto se estarán beneficiando instituciones gubernamentales, organización no gubernamentales, organizaciones de la iniciativa privada (comercios, bancos, industria), las cuales serán fortalecidas a través de las acciones e iniciativas desarrolladas por dicha procesadora.

f. Fomento al desarrollo municipal

Uno de los impactos esperados mas fuertes del proyecto es el fomento del desarrollo municipal, pues éste, aunado a otras iniciativas promoverán el mejoramiento de la salud, la educación y la vivienda, parámetros éstos, indicadores de bienestar social y por lo tanto de desarrollo humano, fin último buscado con tales iniciativas.

2.1.3 Impacto Físico Ambiental:

a. Eliminación de focos de contaminación

Con la implementación de la Procesadora de Carnes se estará controlando o eliminando la operación de aquellos lugares que funcionan aparentemente como rastros, pero que más son focos de contaminación ambiental por operar ilegalmente la mayoría, hacer un proceso de faenado deficiente y un mal manejo de la carne. El proyecto en mención fomentaría un cambio de conducta en quienes se dedican actualmente a dicha actividad, favoreciéndoles en procesos de capacitación, mejoramiento de la infraestructura y equipamiento apropiado para apoyar y desarrollar procesos de distribución de productos cárnicos.

b. Utilización de áreas incultas

Las municipalidades en Petén cuentan con extensas áreas municipales (ejidos) en donde una buena cantidad de pobladores se dedican a la agricultura, sin embargo, gran parte del área es manejado eficientemente proliferando la aparición de áreas incultas que no proporcionan mayores beneficios. Con la instalación de la procesadora se estará habilitando un área hasta el momento inculta que luego constituirá parte de la zona industrial de La Libertad con el consecuente y significativo incremento en su plusvalía, es decir, la instalación de la planta y el acondicionamiento del área proporciona un valor agregado a ésta.

c. Ambiental

La planta procesadora no ocasionará ningún impacto ambiental negativo en suelo, agua y aire, pues el proyecto contempla en su ingeniería la creación de toda la infraestructura necesaria y apropiada para el tratamiento de aguas residuales y desperdicios producidos en la actividad. El impacto visual provocado por las instalaciones es minimizado por su ubicación a 50 m de la carretera y por la reforestación del área intervenida con especies nativas de rápido crecimiento.

2.2 PLANTA DE ACOPIO Y SECADO DE GRANOS BÁSICOS:

2.2.1 Impacto Socioeconómico

a. Comunidades y productores beneficiados

La planta de acopio y secado de granos estará beneficiando a directamente a 63 comunidades de la ruta Naranjo de la Libertad, Petén. En dichas comunidades se ubican 23,020 productores quienes podrán hacer uso de los servicios que preste la planta. A la vez se beneficiarán todas las comunidades de áreas vecinas del resto del municipio de La Libertad, así como de Sayaxché y San Francisco en determinado momento.

b. Disminución de pérdidas

Las producciones generadas en las 63 comunidades beneficiadas directamente así como otras, serán incrementadas al disminuir en gran cuantía el riesgo de pérdida de 250.000 quintales de maíz contemplados en convenios de entrega a la agroindustria, asegurando así el ingreso económico producto de la venta del maíz. Si la producción del municipio se calcula en 2.540.776 quintales, equivalente a una producción promedio de 70 quintales por manzana, y sobre esto se calcula una pérdida por proceso de secado de 2 quintales por manzana, las pérdidas ascenderían a 72.594 quintales que a un precio pactado de Q 57.50 por quintal equivaldría a Q 4.174.132

c. Mejoramiento de la calidad

Los granos básicos podrán cumplir con el requerimiento de calidad exigido por la agroindustria en cuanto a grado de humedad (14.5 %), con lo que se está logrando un incremento en el precio de los granos darles un valor agregado, generando así incremento en el nivel de ingresos del productor. Según convenio entre productores y agroindustriales, se obtendría Q 17.50 por quintal y el convenio de entrega es de 250.000 quintales, esto generaría un beneficio adicional de Q 4.375.000 que sin la planta secadora se perdería.

d. Generación de empleo

La planta secadora generará un total de 10 nuevos empleos en la localidad con tendencia de incremento cada 5 años del 10 %, lo que representa un aporte a la economía familiar de Q 529.200 por año los primeros cinco años y luego Q 582.120 el segundo quinquenio, Q 640.332 el tercer quinquenio y 704.365.20 el cuarto quinquenio del horizonte del proyecto. Adicionalmente se generará empleo a través del transporte,

carga y descarga del producto. Dicho ingreso por concepto de salarios redundará en una mejora del nivel de vida de las familias de los beneficiarios.

e. Introducción de Tecnología

Actualmente los productores invierten cantidad de recursos tratando de poner los granos en condiciones mínimas para ser comercializados o almacenados para el autoconsumo y germoplasma. Aunque se usan procesos rudimentarios, los productores invierten bastante tiempo en dicha labor, mismo que tiene un costo de oportunidad. La ejecución del proyecto de la secadora de granos facilitará la introducción de tecnología de punta con lo cual aparte de tecnificarse los sistemas de producción en la zona haciendo los procesos mas eficientes, se está favoreciendo grandemente a los productores, pues el costo que representa para ellos dar un tratamiento de preparación a los granos para su comercialización y almacenado, pueden utilizarlo para obtener otros ingresos con el cual costean el pago del servicio en la secadora y usar los excedentes para gastos familiares.

f. Mejor nivel de vida

La implementación de la planta secadora incentivará la actividad agrícola en la zona, con lo cual el productor mejorará la eficiencia productiva en sus sistemas, produciendo mayores cantidades por unidad de superficie, lo que redundará en obtención de mayores ingresos familiares y con esto se estará mejorando el nivel de vida de las mismas.

g. Certeza de mercado

La producción sostenida de granos básicos con un nivel de calidad óptimo en la zona, mejorará las condiciones en los niveles de demanda con lo cual se estará teniendo mayor certeza de mercado por parte de los productores.

h. Reducción de la pobreza

Con la existencia en funcionamiento de la secadora los productores no sólo se verán motivados a producir más, sino al ofertar un producto de mayor calidad, estarán obteniendo mejores precios en el producto y por consiguiente incrementando su nivel de ingresos, lo que repercutirá en un reducción de los niveles pobreza prevalecientes en la localidad. Conjuntamente los gobiernos locales gestionarán programas de extensión que apoyen las iniciativas y contribuyan a la transferencia y adopción de las nuevas tecnologías y a hacer por parte de los beneficiarios un mejor uso de sus ingresos tratando que haya un verdadero impacto en el desarrollo.

i. Reducción de importaciones

En años recientes, la agroindustria ha importado entre 300 a 325 mil toneladas de maíz, las razones, incapacidad de producción en cantidad y principalmente la calidad deficitaria del producto. Con la planta secadora se mejorará el nivel de

competitividad y se bajará en gran medida el nivel de producto importado, variando de 250,000 quintales actualmente a por lo menos 2 millones anualmente.

2.2.2 Impacto Institucional:

La instalación de la planta secadora permitirá fortalecer la organización a nivel local, pues la administración estará bajo la responsabilidad de una empresa privada, probablemente una Sociedad Anónima.

La iniciativa de inversión propuesta fortalecerá otras instituciones agroindustriales a nivel regional y nacional, entre las que pueden mencionarse ANAVI, MASECA, PURINA, DEL MONTE, MALHER, entre otras, que son grandes demandantes de granos básicos. Las municipalidades se verán fortalecidas al percibir mayores ingresos en concepto de arbitrios y en su gestión y promoción de desarrollo. La SAT (Superintendencia de Administración Tributaria) percibirá valiosas cantidades por concepto de impuesto sobre la renta, aproximadamente Q 500 mil anuales.

2.2.3 Impacto Físico ambiental:

La planta secadora se establecerá en el área destinada al desarrollo agroindustrial de La Libertad y se considera que no causará ningún impacto físico ambiental, pues el equipo será movido con energía eléctrica el cual no causa mayor cantidad de ruido, no existirá emanaciones de gases, polvo o algún contaminante químico que ponga en riesgo la salud de humanos o especies silvestres. Los residuos producto de la actividad humana está previsto en la ingeniería del proyecto su tratamiento y evacuación de tal forma que no se impacte negativamente suelo, agua y aire. Las áreas serán reforestadas por lo que no se causará impacto visual por la existencia de construcciones.

2.3 SISTEMA DE RIEGO

2.3.1 Impacto Socioeconómico

a. Producción e Ingresos

La implementación del sistema de riego permitirá a los beneficiarios incrementar la producción de sus cultivos al proveerse el nutriente en las cantidades necesarias en forma oportuna, facilitando la aplicación y realización de otras prácticas tendientes a potenciar la producción del cultivo. Al incrementarse la producción y calidad de los cultivos, también se incrementa el nivel de ingreso que redundará en una mejor calidad de vida para las familias de los productores.

Los cultivos explotados con el sistema de riego generan un ingreso cuyo monto varía de Q 401.662.50 en la primera cosecha hasta 525.562.50 en la última (año 10)

b. Generación de Empleo

El sistema de riego permitirá emplear una regular cantidad de personas tanto en la fase de instalación (Q 142.600) como en la de operación en forma continua (Q109.459.17). Por aparte la explotación de 4 cultivos permitirá emplear buena cantidad de mano de obra de la localidad, contribuyendo de esta manera a disminuir el nivel de desempleo en el medio. El cultivo de papaya requerirá 536 por año los cuales a un costo de Q 40 por jornal representa Q 21.440 por año. El cultivo de piña requerirá un promedio de 233 jornales por año equivalente a Q 9.360 por año. El cultivo de plátano 107 jornales por año, lo que representa un pago de Q 4.280 anualmente y luego el cultivo de la Malanga que empleará 153 jornales anualmente ascendiendo el pago anual a Q 6.120 Anualmente. En total, el cultivo y explotación de las cuatro especies requerirá 1029 jornales que con el actual salario mínimo representa Q 41.160.00. El aporte del proyecto en términos de contratación de mano de obra para la fase de cultivo y operación del sistema asciende a Q 150.619 por año, lo que se considera un aporte significativo.

c. Nivel de vida

Los incrementos logrados en la producción, conjuntamente con los incrementos en el nivel de precios y la oportunidad de empleo que generan las nuevas actividades, permiten mejorar los ingresos de las familias y por lo tanto mejorar su nivel de vida.

d. Diversificación de la producción

Tradicionalmente en el medio se explota una agricultura de subsistencia con maíz y frijol tradicionalmente, raras veces se explotan otros cultivos de granos básicos. La instalación del sistema de riego permitirá a los beneficiarios diversificar la actividad agrícola, previéndose cultivar piña, plátano, malanga y papaya, cultivos no tradicionales en el medio con buena oportunidad de mercado.

e. Estabilidad y certeza de mercado

El sistema de riego al facilitar la diversificación productiva, permite ofertar productos escasos en la región lo cual con una provisión continua y oportuna del recurso agua pueden ofrecerse en forma regular lo que genera estabilidad y certeza en el mercado.

f. Cambios tecnológicos, transferencia y adopción

La introducción del sistema de riego permite tecnificar la producción agrícola en la zona, donde se ha dependido de sistemas tradicionales de agricultura migratoria sin adecuado nivel tecnológico y dependiente cien por ciento del agua de lluvia; ésta estrategia se espera sea transferida y adoptada por otras comunidades tanto a nivel local como regional tratando de promover un desarrollo integral en la región. La municipalidad generará las estrategias de divulgación y ejecutará las mismas a fin de promover el desarrollo local procurando la transferencia y adopción de las iniciativas propuestas.

2.3.2 Impacto Institucional

a. Fortalecimiento de la organización

El proyecto del sistema de riego fortalecerá la organización comunitaria, pues para que el mismo funcione se proyecta la conformación de una empresa que para el caso específico será probablemente una Cooperativa de la Comunidad de Poblaciones en Resistencia (CPR).

b. Asistencia Crediticia

El monto de la inversión total asciende a Q 1.023.375 para lo cual se requiere la obtención de un crédito por Q 880.775 para lo cual se considera muy importante la participación del sistema bancario para apoyar éstas acciones.

c. Fortalecimiento Institucional

El monto de la inversión antes referido es alto por lo que la participación del sector industrial también será significativo, no sólo por el requerimiento de equipo y materiales, sino por la cantidad de insumos a utilizar.

La participación de instituciones gubernamentales y no gubernamentales que apoyen el proyecto con programas de capacitación y extensión agropecuaria, principalmente el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación (MAGA) se considera muy significativo para el buen desarrollo del proyecto.

2.3.3 Impacto Físico ambiental

El proyecto del sistema de riego es uno de los que puede causar algún impacto en el medio ambiente, sien embargo, la tecnología a emplear en el sistema de producción permitirán contrarrestar al mínimo éstos. El sistema de riego será goteo, el cual es el más eficiente de todos los conocidos, no provoco ningún grado de erosión ni problemas de erosión o iluviación pues las cantidades de agua que se vierten al suelo son mínimas sin provocar impactos negativos como lavado de nutrientes y suelo por escorrentía superficial o lavado de nutrientes por infiltración.

Los cultivos proveerán áreas desnudas en donde por efecto de la lluvia podría darse escorrentía y erosión, sin embargo un programa de conservación se suelos contrarrestará dicho riesgo. Los cultivos también requerirán aplicación de labores culturales, fertilizantes, insecticidas y herbicidas, para lo cual deben utilizarse sistemas de cero labranza o mínima labranza en lo posible, uso de abonos orgánicos, y productos insecticidas y herbicidas de preferencia orgánicos o en último caso productos de baja residualidad y toxicidad moderada que no dañen el medio ambiente.

2.4 RELLENO SANITARIO

2.4.1 Impacto Socioeconómico

a. Generación de empleo

El Relleno Sanitario generará empleo para habitantes de la localidad en concepto de administración, ayudantes, clasificación de desechos, servicios de limpieza, recolección y transporte, manejo del producto, y otros que pueden agregarse al consolidarse y ampliarse la actividad. El costo en pago de personal asciende a Q 57,700 por año.

b. Mejoramiento del medio ambiente

Actualmente existe contaminación ambiental provocada por la existencia de basureros clandestinos en diferentes áreas públicas en donde se generan malos olores, humo, efluentes, plagas y enfermedades e impactos visuales negativos. Lo anterior con consecuencias serias y negativas para la salud humana, el medio ambiente y el atractivo de las comunidades. La iniciativa del Rellenos Sanitario en La Libertad pretende la erradicación de los anteriores problemas a través de la selección del lugar idóneo para el depósito y manejo adecuado de la basura, contribuyendo de esa manera a preservar y mejorar la condiciones ambientales del medio. A través del relleno sanitario se pretende manejar adecuadamente un total de 67.500 Kg de basura por mes, equivalente a 810 toneladas por año. Cifra que a mediano plazo podría incrementarse con la incorporación de otras localidades al vecinas al municipio. Con tal iniciativa se estaría contrarrestando entonces los efectos negativos que la basura ocasiona a la salud humana por el riesgo de aparición o contagio de enfermedades y en el medio ambiente por el riesgo de contaminación de fuentes de agua y aire principalmente.

c. Protección de la salud humana

La eliminación de focos de contaminación ambiental a través de un manejo técnico de la basura en un relleno sanitario tendrá un impacto fuerte en la salud de los habitantes de la región al disminuirse al mínimo dichos riesgos.

2.4.2 Impacto Institucional

a. Fomento de la organización y apoyo interinstitucional

La construcción y manejo del relleno sanitario pretende hacerse con alta participación de la iniciativa privada, por lo que se fundará una empresa que tenga a su cargo la administración de dicho proyecto. Esto tiene como consecuencia el incremento de instituciones productivas y de beneficio social en el medio. Lo anterior es beneficioso a la municipalidad puesto que deben coordinarse acciones para el mejor desempeño de la actividad, a vez que permite participación de empresas agroindustriales e instituciones relacionadas a la actividad en el medio.

El Relleno Sanitario requiere una inversión de Q 1.468.000 de lo cual Q 700.000 se espera que sea con financiamiento, en donde la los bancos del sistema tendrán importante participación.

2.4.3 Impacto Físico ambiental

a. Ambiental

El relleno sanitario viene a ser parte de un plan de saneamiento ambiental, por tal razón sería contraproducente pensar en impactos negativos al medio ambiente. Para ello, desde su planificación y diseño se han tomado en cuenta todos los aspectos técnicos relacionados con el emplazamiento, tipo de relleno, manejo y posibles consecuencias, por lo que se han considerado las medidas técnicas necesarias para contrarrestar un posible impacto negativo provocado por un mal manejo del relleno sanitario. Entre algunas medidas previstas está la construcción de un muro de contención dado las características del terreno, construcción de fosa de oxidación para recolección de aguas y efluentes, reforestación del área, impermeabilización del área y sellado. Anteriormente se anotó que el lugar donde piensa emplazarse el relleno cuenta con características que facilitarán las labores de construcción del mismo, entre éstas, que no se requerirá hacer movimientos de tierra, con lo que no se estará impactando fuertemente el suelo. El área a intervenir es pequeña, por lo que no se consideran efectos significativos en flora y fauna del medio.

b. Habilitación de áreas incultas

El terreno en donde se emplazará el relleno sanitario al momento se cataloga como área inculta, sin embargo, la iniciativa de desarrollo permitirá a mediano o largo plazo contar un área con uso diferente, con mayor potencial de producción y aporte a la municipalidad.

3. BALANCE INTEGRAL DEL IMPACTO DE LOS PROYECTOS DE INVERSIÓN

La implementación de los cuatro proyectos de inversión en el municipio de La Libertad, Petén, tiene como objetivo principal promover el desarrollo local de manera integral, por lo que se espera que los mismos impacten de manera integral y positiva en los aspectos socioeconómicos, institucional y físico ambiental a nivel local, regional y nacional.

3.1 IMPACTO SOCIOECONÓMICO

Los proyectos por ejecutarse en el municipio de La Libertad generarán un importante impacto en el ámbito socioeconómico principalmente a nivel local.

a. Fomento de la Inversión

Los cuatro proyectos en conjunto provocarán un impacto positivo fuerte en el fomento e incentivo de la inversión privada a nivel local, pues se estipula una inversión global que asciende a Q 16.852.188, monto considerado significativo en la promoción del desarrollo económico local. Esta inversión, indirectamente impactará otros escenarios que se discuten más adelante. La iniciativa de desarrollo basa su factibilidad y viabilidad en el potencial productivo de la zona, en el potencial económico y financiero de los productores de la zona y en las iniciativas y estrategias productivas diagnósticas, estudiadas e impulsadas por el gobierno municipal tendiente a promover el desarrollo económico local de manera integral.

b. Generación de empleo

Los proyectos tendrán un impacto positivo en la disminución de las tasas de desempleo local, pues la inversión proyecta permitirá la creación de oportunidades de empleo con lo cual se mejorarán las condiciones de vida de gran parte de la población local, contribuyen así a disminuir los niveles de pobreza y a mejora la economía local y regional. El aporte por concepto de contratación de mano de obra que harán los proyectos a la economía local y regional asciende a Q 5.761.064, monto en el cual un gran porcentaje es por pago de jornales.

c. Asistencia crediticia

Los proyectos en conjunto promoverán una inversión de Q 16.852.188 la cual requerirá de un financiamiento aproximado del 50 % en crédito (Q 8.416.421), mismo que se espera en forma ágil y oportuna para no entorpecer las diferentes etapas (preinversión, ejecución, operación y evaluación). Estas decisiones tienen un peso fuerte en la participación del sistema bancario pues de ellos depende en gran medida la factibilidad de los proyectos e iniciativas de desarrollo propuestas.

d. Impacto económico (generación de utilidades)

Los cuatro proyectos generarán en concepto de utilidades netas un total de Q 16.596.781, cifra que provocará un fuerte impacto en la economía local y regional, puesto de ahí se derivan muchos beneficios tal como, salud, educación, vivienda, mejores ingresos, en general, mejores condiciones de vida para los habitantes del municipio y de la región. Dicho impacto influye a la vez el desarrollo institucional que se ve fortalecido y con capacidad para retroalimentar las iniciativas de producción y desarrollo a nivel local.

e. Generación de Impuestos

La generación de impuestos está directamente relacionada con la productividad de las actividades desarrolladas y en este caso se proyectan utilidades antes de impuestos que permitirán entregar al fisco un monto en concepto de impuestos equivalente a Q 5.192.683 recursos que difícilmente captaría el estado sin la existencia de iniciativas que propendan hacia un desarrollo integral localmente. Dichos recursos retornarán nuevamente a las localidades a través de las políticas de estado en nuevos proyectos de desarrollo que luego terminan de afianzar las propuestas de desarrollo iniciadas con intervención de la iniciativa privada en coordinación con la gestión de los gobiernos locales municipales.

f. Productores beneficiados

Los cuatro proyectos tendrán un impacto fuerte en la cantidad de productores a beneficiar, pues están saliendo favorecidos directamente la mayoría de productores ganaderos no sólo de la localidad (municipio de Libertad) sino de toda la región (departamento de Petén), casi todos los productores de granos de la localidad y áreas

aledañas, todos los agricultores de la CPR, todos los habitantes de la cabecera municipal de La Libertad y áreas vecinas. En conjunto, la sumatoria de beneficiados por los proyectos en forma directa es cuantiosa y mucho más si agregamos los favorecidos indirectamente.

Los beneficios percibidos directamente e indirectamente pueden catalogarse como mejores condiciones de mercado para sus productos, mejores precios de venta, disponibilidad de productos de calidad e higiénicos, disponibilidad de fuentes de empleo, mejores ingresos, oportunidad de capacitación, oportunidad de diversificación de la producción, y en general oportunidad de mejorar el nivel de vida a través de una mejor salud, educación, vivienda, indicadores éstos del logro de un pleno desarrollo

g. Disminución de pérdidas

Todas las iniciativas de desarrollo propuestas propenden hacia la disminución de pérdidas, principalmente en las actividades productivas. Las grandes distancias actuales en el mercado de los bovinos incrementan las mermas o pérdidas ocasionadas por el transporte, además de disminuir la calidad del producto; a la vez suelen existir accidentes o robos lo cual hace más grave la situación. Las pérdidas por excesiva humedad en los granos o por disminución del precio en relación con su calidad también son significativas, así como, también lo es el alto costo de oportunidad de la tierra al estar ociosa por falta de disponibilidad suficiente y oportuna de agua o de sistemas tecnológicos que permitan diversificar la producción y competir de mejor manera en los mercados. Importantes también son las pérdidas humanas provocadas por enfermedades generadas por los altos índices de contaminación ambiental, especialmente la provocada por los basureros o también por el consumo de productos de dudosa procedencia o mal manejados.

h. Calidad y diversificación de productos

Las iniciativas en estudio permitirán una incidencia fuerte en el mejoramiento de la calidad de los productos, pues la introducción de tecnología sofisticada permitirá satisfacer esa necesidad insatisfecha a nivel local y regional. Se mejorará la calidad y se diversificará la oferta actual de productos cárnicos para la población demandante al disponer localmente de un sistema altamente tecnificado para el sacrificio de animales y procesamiento de carnes; se mejorará la calidad de los productos agrícolas y se diversificará la producción de los mismos al disponer nuevos y mejores sistemas de producción y procesamiento. Se contará con disponibilidad de otros productos de calidad higiénica en el mercado al disminuirse los índices de contaminación ambiental prevalentes en el medio. El impacto logrado en cuanto a la calidad y diversidad de los productos, finalmente impactará positivamente en la salud de la población disminuyendo el riesgo de padecimiento y contagio.

i. Tecnológico

Todos los proyectos contemplan el uso de tecnología avanzada, lo cual ya en conjunto evidencia un avance en el nivel tecnológico aplicado en las actividades productivas de la localidad y de la región, apartándose cada día del uso de sistemas

tradicionales poco productivos. Las iniciativas contemplan 4 innovaciones tecnológicas: Planta Empacadora de Carne, Planta Secadora de Granos, Sistema de Riego y Relleno Sanitario. Dichas innovaciones son susceptibles de ser adoptadas y transferidas por otros gobiernos locales y empresarios al ver y palpar su eficiencia y rendimiento.

j. Reducción de la pobreza

La ejecución y operación de las iniciativas de desarrollo emprendidas contemplan la utilización de mano de obra local en el desarrollo de todas las actividades proyectadas, lo que requerirá gran cantidad de jornales que deben ser pagados o devengados en base al salario mínimo establecido. Ello permitirá a gran parte de la población devengar un salario constante y seguro que finalmente tendrá efectos positivos contribuyendo a disminuir los niveles de pobreza prevalecientes en el medio.

k. Reducción de importaciones

Las iniciativas permitirán en conjunto disminuir los niveles de importación de productos, pues ello se debe a la falta de disponibilidad de productos en cantidad y calidad requerida; los proyectos pretenden satisfacer ésta necesidad insatisfecha permitiendo a los productores contar con mercado amplio, seguro y estable para sus productos, así como a la población consumidora beneficiarse con la disponibilidad de gran cantidad de producto de calidad a menor precio.

3.2 IMPACTO INSTITUCIONAL

a. Organización

La ejecución y operación de las iniciativas de desarrollo local coadyuvarán al fortalecimiento de la organización a nivel local, pues las mismas para poder funcionar requerirán inicialmente la fundación de 4 organizaciones principales, más otras que según la naturaleza de los proyectos, el logro de resultados y la expansión de las mismas requerirá la intervención en este nivel.

b. Fortalecimiento institucional

La organización fomentará la creación de nuevas instituciones a nivel local, mismas que a través del desarrollo de operaciones en las distintas actividades productivas permitirán el fortalecimiento de las ya existentes a través de la generación de beneficios económicos, asistencia crediticia, financiación, asistencia técnica, capacitación, expansión, suministro de materia prima e insumos, adopción e intercambio tecnológico, etc. En general se verán favorecidas y fortalecidas instituciones gubernamentales, no gubernamentales, bancos y de la iniciativa privada.

3.3 IMPACTO FISICO-AMBIENTAL

Una consideración general respecto del impacto físico ambiental provocado por los proyectos en la localidad de La Libertad, Petén es que dado las áreas que serán intervenidas en la fase de ejecución a través de procesos constructivos, son escasas, por lo que no se causará daños a los recursos naturales de los sitios intervenidos, ni al entorno. La fase de operación de dichos proyectos se consideraría la mas propensa a provocar algunos impactos a causa de efectos secundarios del proceso, sin embargo, en todas las iniciativas se contempla el uso de tecnología altamente sofisticada en la cual se hacen todas las previsiones y propuesta de manejo técnico tendientes a minimizar o anular cualquier posible efectos negativo que pudiera dañar el medio ambiente.

4. SOCIALIZACIÓN DE IMPACTOS DE LOS PROYECTOS DE INVERSIÓN

4.1 ANTECEDENTES

El principal objetivo que orienta a la Municipalidad de La Libertad a crear, desarrollar y promover iniciativas de inversión es lograr y fomentar el desarrollo económico local, (DEL), mediante la identificación de necesidades actualmente insatisfechas, para la cuales se estudia y evalúa las mejores alternativas de solución. Producto de ello se cuenta con 4 iniciativas en fase de prefactibilidad y 4 que en el corto plazo deben ser estudiadas, evaluadas y promovidas. Posteriormente deben ejecutarse los estudios de factibilidad como parte esencial del proceso de formulación y evaluación ex ante para garantizar la viabilidad de las acciones propuestas; luego será necesario definir las estrategias más adecuadas que permitan difundir (socializar) dichas iniciativas con los resultados logrados al momento y posibles impactos de tales acciones en el ámbito socioeconómico, institucional y físico-ambiental, con el propósito que éstas puedan ser conocidas, adoptadas y ejecutadas por otras instancias o gobiernos municipales a fin de promover un desarrollo local integral.

Al momento, el proceso ha permitido efectuar diversas acciones tanto a nivel nacional como regional encaminadas a difundir los avances y logros parciales de las iniciativas que propenden hacia el crecimiento económico local a nivel municipal.

Las estrategias de socialización ya efectuadas hasta el momento son:

- a. Foro “QUIENES SOMOS LOS RESPONSABLES DEL DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL.”** 28 de marzo de 2004. Hotel Camino Real. Ciudad Guatemala. Guatemala.
- b. “PRESENTACIÓN Y PROMOCIÓN DE CUATRO PROYECTOS DE INVERSIÓN A NIVEL DE PREFACTIBILIDAD PARA EL MUNICIPIO DE LA LIBERTAD.”** 1 y 2 de julio de 2004. Hotel Petén Espléndido, Santa Elena, Flores Petén.
- c. ENTREVISTAS CON ENTIDADES BANCARIAS.** Abril 2004. Ciudad Guatemala.

d. REUNIONES DE TRABAJO PARA PROMOCIÓN DE PROYECTOS DE PREFACTIBILIDAD en el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación (MAGA). Ciudad Guatemala y Santa Elena, Flores, Petén.

e. TRABAJO CONJUNTO entre Comisión Presidencial para el Desarrollo Local y FEMICA

4.2 ESTRATEGIAS DE SOCIALIZACIÓN A CORTO PLAZO

Ya se mencionó que el proceso de socialización o difusión de los proyectos se ha iniciado como derivación de la actividad de formulación, evaluación, promoción, negociación y financiamiento de las iniciativas en estudio. Sin embargo, el proceso debe continuar, y para ello se proponen otras estrategias a implementarse además de las ya ejecutadas con el fin de continuar difundiendo o socializando el conocimiento, avance, metodología, estrategia, importancia y logros del Proyecto (conjunto de iniciativas de desarrollo) enfocado a promover un crecimiento económico local. Las estrategias visualizadas se exponen a continuación:

4.2.1 AUDIENCIAS EN REUNIONES DE TRABAJO

A nivel de gobierno se promueven una serie de estrategias de trabajo para tratar de cumplir con sus propósitos y programas. Dichas estrategias se desarrollan a diferente nivel con diferentes actores comprometidos con el desarrollo del país. La promoción, divulgación, difusión o socialización de las estrategias que fomentarán el crecimiento económico a nivel local pueden valerse de ese tipo de instancias para el logro de su objetivo. Para ello los involucrados en promover el crecimiento económico local pueden aprovechar positivamente esas instancias solicitando las respectivas AUDIENCIAS en entidades como:

a. Asociación Nacional de Municipalidades (ANAM)

En esta instancia participan todos los alcaldes de los municipios de la República de Guatemala (331) para tratar diferentes temas relacionados con el quehacer de las municipalidades, principalmente con el desarrollo, siendo oportuno dar a conocer en estos encuentros las estrategias encaminadas a promover el crecimiento económico local y la factibilidad de aplicación en sus respectivas localidades, los avances logrados y estrategias de seguimiento previstas. De lograrse lo anterior, se estaría informado a los actores principales responsables del desarrollo a nivel nacional, por lo que se considera una buena estrategia para dar a conocer a nivel nacional las estrategias para el logro de un crecimiento económico local a nivel municipal.

b. Asociación Departamental de Municipalidades

En esta instancia se tratan asuntos relacionados con el desempeño municipal, es decir, aspectos financieros, conflictos sociales, necesidades de los municipios, etc. Siendo importante también enfatizar aquí las posibilidades de implementación de las estrategias generadoras de un crecimiento económico local.

c. Consejos de Desarrollo Departamentales

En esta entidad se reúnen diferentes actores del desarrollo, entre los que se mencionan: Gobernador departamental, alcaldes municipales, jefes de instituciones gubernamentales, representantes de ONG's, representantes de la Sociedad Civil, de entidades Educativas Superiores, etc. Con el fin de definir y dar seguimiento a estrategias de desarrollo gubernamentales a nivel departamental, por lo que presentar en esta instancia la estrategia visualizada para conseguir el crecimiento económico local es muy pertinente, encajando y coadyuvando a la implementación de otras políticas de gobierno relacionadas con el desarrollo.

4.2.1 ENTREVISTAS

La comunicación directa con los responsables de promover el desarrollo a nivel nacional y local es muy valioso por lo que entre las estrategias debe figurar la concertación de entrevistas con representantes de entidades de gobierno directamente relacionadas con actividades específicas de proyectos propuestos para el crecimiento económico local.

En dichas entrevistas se darán a conocer además de las iniciativas de desarrollo formuladas, los avances y estado de las mismas, las posibilidades de cooperación de otras entidades, los requerimientos financieros y las posibilidades de establecimiento de convenios entre las instancias aludidas, iniciativa privada y municipalidades. Entre las entidades representadas se considera deben estar:

a. Ministerios, ViceMinisterios, secretarías y direcciones

Será necesario contactar directamente a los titulares de los Ministerios y ViceMinisterios relacionados con las iniciativas de desarrollo propuestas, tanto para seguimiento de acciones como para dar a conocer cambios o generación nuevas ideas relacionadas con el proyecto, así como, gestión de apoyo financiero y establecimiento de cartas de entendimiento o convenios. Las entidades propuestas para dar a conocer las iniciativas de desarrollo y promoción del crecimiento económico local son: Ministerio y ViceMinisterio de Agricultura, Ganadería y Alimentación (MAGA), Ministerio y ViceMinisterio de Salud; así como algunas Secretarías y Direcciones relacionadas como: Secretaría de Medio Ambiente, Fondo Nacional para la Reactivación Agrícola

b. Organizaciones e Instituciones Agroindustriales y Financieras

Estas pueden ser unas de las más importantes en donde debe darse a conocer las iniciativas de desarrollo, a la vez de sondear su interés por participar en la ejecución y operación de las iniciativas propuestas. Entre las organizaciones e instituciones

relacionadas con las actividades están: Comité Coordinador Agrícola, Comercial, Industrial y Financiero (CACIF), Cámara de Comercio e Industria, Cámara del Agro, Gremial de Exportación de Productos No Tradicionales (AGEXPRONT), Asociaciones Nacionales y Regionales de Ganaderos y Banca pública y privada

4.2.2 CONTACTO DIRECTO CON INVERSIONISTAS

Una estrategia muy promisorias para socializar o difundir las iniciativas de desarrollo es contactar directamente a inversionistas exitosos regionales, nacionales y del exterior para exponerles los resultados de los estudios de prefactibilidad con los indicadores financieros reflejados en los mismos, posibles impactos de los proyectos, para incentivarlos y motivarlos a participar como inversionista en tales proyectos.

Puede aprovecharse también para establecer contactos comerciales y de ser posible establecer o definir la intención de suscripción de convenios o contratos comerciales.

Las estrategias para concretar dichos contactos pueden ser: a) Visitas directas en instituciones, dependencias, oficinas empresariales y despachos personales y b) Realización eventos informativos calificados que faciliten la convocatoria a inversionistas para intercambiar impresiones, proponer alternativas, aclarar dudas, hacer compromisos, obtener y dar información adicional, además de aprovechar los eventos para exponer las iniciativas y oportunidades de inversión. En dichos eventos uno de los contenidos más importantes a presentar y desarrollar será la presentación de la documentación pertinente sobre los proyectos, avances e impactos esperados, sirviendo como punto de entrada cualquiera de otros temas de interés para los potenciales inversionistas. Los eventos propuestos son:

a) Seminarios de actualización tecnológica en donde se traten diferentes temas relacionados con las actividades productivas propuestas

b) Charlas informativas para presentación de avances tecnológicos, nuevos mercados, insumos, sanidad, investigaciones.

c) Días de campo y encuentros agropecuarios para dar a conocer sistemas productivos exitosos con buen grado de avance tecnológico o resultados de introducción nuevas tecnologías.

4.2.3 CONTACTO CON ORGANIZACIONES LOCALES

La socialización de los impactos no puede pretenderse sólo a nivel de instancias calificadas, entendiéndose como tal organismos de alta jerarquía gubernamental y poder de decisión, inversionistas con potencial financiero u organismos e instituciones relacionadas con las actividades a desarrollar, influyentes y experimentados en aspectos de industrialización y comercialización, sino, debe tomarse en cuenta los sectores que conforman la base productiva y que sin su participación activa no podrían llevarse a cabo las acciones pretendidas satisfactoriamente.

El sector mencionado lo conforman todos los productores agrícolas y pecuarios, así como, comerciantes e industriales locales y ciudadanía en general, para lo cual se pretende, para efectos de difusión de las acciones proyectadas las siguientes: Realización de reuniones informativas con Asociaciones, Comités, Cooperativas, Universidades, Proyectos de Desarrollo y cualquier otra entidad relacionada con las actividades afectadas con los proyectos en mención, para que a través de éstas se haga llegar la información a los productores y población local y regional.

4.2.4 FUENTES EXTERNAS DE RECURSOS FINANCIEROS

Como recursos financieros externos se entiende aquellos diferentes a los aportes de capital de los socios participantes en la constitución de la empresa e integrantes del capital social correspondiente. Por tanto, en esta categoría deben considerarse todos los recursos financieros e, incluso, técnicos, que estén en capacidad de ser proporcionados por entidades bancarias y no bancarias, del ámbito nacional, subregional, regional e internacional, tanto de carácter público, como privado. En este sentido, se trataría de conocer las posibilidades que ofrecen tales ámbitos ya que cada uno presenta condiciones financieras en calidad y cantidad que podrían dar origen a paquetes muy flexibles con recursos provenientes de distintas fuentes externas, no sólo para los cuatro proyectos de mérito, sino para otros proyectos que, en el tiempo, pudieren identificarse y promoverse.

En el ámbito nacional, por ejemplo, las entidades oficiales disponen de amplias pero poco conocidas posibilidades de fondos para proyectos de inversión, usualmente de muy limitada utilización; asimismo, las entidades privadas nacionales, mucho más restringidas y amplias que las oficiales, también podrían jugar un amplio papel en tal situación, sobre todo en el otorgamiento de créditos para proyectos ampliamente rentables. Igualmente, en el ámbito subregional, como por ejemplo, el Banco Centroamericano de Integración Económica, (BCIE), y la banca privada regional, estarían en amplia posibilidad de conceder créditos de la misma categoría, particularmente, para el desarrollo de negocios evidentes. Y el ámbito regional, e internacional (Banco Interamericano de Desarrollo, (BID) y el Banco Mundial (BIRF)), las agencias de desarrollo internacional de varios países, la Unión Europea, Fondos internacionales de desarrollo, etc.

Resulta, entonces, de amplia necesidad y conveniencia, elaborar un inventario completo de las distintas fuentes referidas, categorizadas en cada uno de tales ámbitos o niveles, que incluya una enumeración de las condiciones del crédito o de la asistencia técnica de cada una que, por normas constitutivas y políticas de gestión, estén en capacidad de otorgar a prestatarios de proyectos de inversión y a entidades municipales. Ello contribuirá a conformar elementos de juicio acertados para decidir sobre la o las fuentes preferentes o más indicadas para la formalización de operaciones de asistencia financiera y técnica.

5. CALENDARIZACION TENTATIVA DE PROYECTOS

- Efectuar previamente los estudios de factibilidad antes de ejecutar las iniciativas de inversión previstas con el objeto de asegurar el éxito.
- Realizar los estudios de impacto ambiental respectivos para cada proyecto.
- Realizar los estudios de prefactibilidad para los otros proyectos referidos al principio, dado que los mismos coadyuvarían y complementarían el crecimiento económico local.
- Realizar a corto plazo la difusión de las iniciativas y sus impactos en todas las instancias identificadas para motivar e incentivar tanto a inversionistas como a productores.

ANEXO 2

BASES PARA LA SISTEMATIZACION GENERAL DEL PROYECTO GOLCEL

PROYECTO
“EL GOBIERNO LOCAL
Y EL CRECIMIENTO ECONOMICO LOCAL”
(Proyecto GOLCEL)

**BASES PARA LA
SISTEMATIZACION GENERAL DEL PROYECTO GOLCEL**

**Por
Luis Alberto Chocano
Coordinador del Proyecto GOLCEL**

Guatemala, 30 de Setiembre de 2004

**BASES PARA LA
SISTEMATIZACION GENERAL DEL PROYECTO GOLCEL**

La experiencia acumulada por el Proyecto “**El Gobierno Local y el Crecimiento Económico a Nivel Local**”, (Proyecto GOLCEL), constituye un acervo conceptual y operativo que debe apreciarse debidamente en toda su extensión como base idónea para la eventual formulación sistemática de una novedosa modalidad de desarrollo institucional, económico y social local, tanto para los municipios del Departamento de El Petén y de Guatemala, como para los del resto del Istmo Centroamericano. Ello se hace más evidente si se consideran las condiciones de comportamiento del Proyecto a la luz de tres etapas

que comprenden su vigencia: en primer lugar, la etapa de **formulación**, en el que se definen los objetivos, fases y resultados a obtener del Proyecto, la relación contractual entidad ejecutora/entidad patrocinadora y la conformación del Plan de Trabajo que orientó al Proyecto; en segundo lugar, la etapa de **ejecución** del Proyecto, es decir, el tiempo que abarcó su materialización operativa en función de las bases conceptuales con que fue diseñado y del Plan de Trabajo correspondiente; y, finalmente, en tercer lugar, la etapa de **evaluación** de las actividades realizadas en función de los objetivos para los cuales el Proyecto fue diseñado. Debe advertirse, sin embargo, que este examen no tiene por objeto destacar el Proyecto exclusivamente en términos de la experiencia acumulada por y para el Municipio de La Libertad del Departamento de El Petén. Más bien, sobre la base de esta experiencia, se trataría de generalizar y sistematizar la significación y potencialidad del Proyecto con miras a conformar un apropiado esquema metodológico que contribuya efectivamente al desarrollo local, aplicable a otros municipios, tal y como ya se ha indicado arriba. En resumen, por su propia naturaleza, se estima que el Proyecto GOLCEL trasciende la limitación geográfica de las fronteras de La Libertad y que, adecuadamente mejorado y perfeccionado, constituye la base para una sistemática y generalizada utilización.

1. Formulación del Proyecto

El Proyecto GOLCEL constituye una iniciativa institucional ejecutada por la Federación de Municipios del Istmo Centroamericano, (FEMICA), patrocinada por la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional, (USAID/G-CAP) de conformidad con las disposiciones del Convenio de Cooperación N°. 520-A-00-03-00027-00 el cual fue formalizado con fecha 10 de diciembre de 2002 entre ambas entidades. Por tanto, es oportuno recordar, antes de identificar y establecer las bases conducentes a la extrapolación del significado del Proyecto GOLCEL, que el Convenio FEMICA/USAID estuvo condicionado, en particular, por las disposiciones contenidas en tres “**attachments**” al citado instrumento.

a. El Attachment 1 (Schedule), comprende doce secciones, es decir, de la A.1 a la A.12, referentes a disposiciones generales sobre el Proyecto, particularmente, el propósito, período de duración, cantidades a transferir, presupuesto resumido, informes, título de propiedad, costos compartidos, disposiciones especiales, personal auxiliar, compromiso de entendimiento y disposiciones ejecutivas sobre el financiamiento al terrorismo.

b. El Attachment 2 (Program Description), particularmente las secciones II, V y VI, en su totalidad comprende seis capítulos, es decir, del I al VI, referentes al resumen ejecutivo, al fundamento del Proyecto, vínculos entre la estrategia y los resultados, resultados esperados y mecanismos de implementación.

c. El Attachment 3 (Standard Provisions for non-US Nongovernmental Recipients), comprende veintitrés secciones, es decir, de la C.1 a la C.23, referentes a estipulaciones de oficio que se incluyen en los contratos o convenios de esta naturaleza y que son usuales en los programas de asistencia técnica de la USAID.

d. Objetivo supremo

Según el instrumento suscrito, éste, que constituye un programa especial de asistencia técnica al desarrollo local, tenía por objeto introducir, como Proyecto Piloto, “... estrategias que atraigan la participación del sector privado en pequeña infraestructura y prestación de servicios. El Programa introducirá en Guatemala una metodología y un marco de trabajo para asociaciones público-privadas utilizadas en otras partes de Latinoamérica y del mundo. La experiencia “piloto” servirá a la USAID/Guatemala a diseñar nuevos programas para la generación de ingresos y desarrollo municipal dentro de su estrategia de país 2004-2008. Esta actividad estará enfocada a la comunidad de La Libertad, la cual se ha determinado que dispone de potencial para el crecimiento económico tal y como lo señalan el Income Generation Team de la USAID y el Gobierno de Guatemala, (GOG), así como diversos indicadores seleccionados...” (Attachment 2, página 1, sección II, párrafo único).

e. Estructura original

La estructura del Proyecto GOLCEL fue concebida, originalmente, en cinco (5) Fases y tres (3) Resultados tal y como se indica en la **Tabla 1**.

Tabla 1
Estructura del Proyecto GOLCEL
de conformidad con sus Fases y Resultados originales

FASES (Attachment 2, numeral VI, págs. 3,4,5)	RESULTADOS (Attachment 2, numeral V., pág. 3)
1. Plan de Desarrollo Económico Municipal de La Libertad, (PDM).	1. Discusión por parte de la comunidad y revisión del PDM existente, tomando en cuenta el Plan Puebla Panamá y el proceso de integración.
2. Estudios de preinversión	2. Actualización o introducción de estudios de preinversión para costear proyectos, identificar estrategias de financiamiento potencial, estructuras y
3. Mercadeo de oportunidades de inversión.	
4. Proceso de licitación y contratación	3. Presentación de proyectos seleccionados a inversionistas potenciales, desarrolladores y prestamistas. Ello también podría involucrar algunas actividades de entrenamiento con el objeto de enseñar a algunas comunidades la implementación, por ellas mismas, de algunos proyectos, especialmente mediante la construcción de pequeñas obras.
5. Formación de capacidad local para la construcción	

Esta estructura reguló el Proyecto, aproximadamente, durante casi los primeros seis meses de desarrollo del mismo y, como se verá en el literal **f.** siguiente, eventualmente fue necesario introducirle varias precisiones de forma y contenido.

f. Estructura final

A lo largo del período de duración del Proyecto se operaron dos modificaciones estructurales que deben mencionarse. La primera, formalizada en Octubre de 2003, mantuvo el mismo número de cinco (5) Fases pero incrementó el número de Resultados de tres (3) a cinco (5); la segunda, la más importante, formalizada en Mayo de 2004, disminuyó el número total de Fases y Resultados a cuatro (4), modificando totalmente la **Fase 4** y **Resultado 4**, eliminando del todo la **Fase 5** y el **Resultado 5** y reduciendo, además, en casi dos quintas partes, el presupuesto original. La secuencia medular del Proyecto, determinada por las tres primeras Fases y Resultados, a pesar de que ambos adquirieron una más clara y precisa formulación, se mantuvo sin mayores modificaciones sustanciales, lo que demuestra que dicha secuencia ha sido consecuente y consistente con el objeto del Proyecto GOLCEL a lo largo de su desarrollo, tal y como lo indica la **Tabla 2** siguiente

Tabla 2
Estructura reformulada del Proyecto GOLCEL
de conformidad con sus Fases y Resultados definitivos

FASES	RESULTADOS
1. Plan de Desarrollo Municipal de La Libertad, (PDM).	1. Discusión por parte de la comunidad y revisión del PDM existente, tomando en cuenta el Plan Puebla Panamá y el proceso de integración.
2. Preparación de estudios de preinversión	2. Estudios de preinversión para el establecimiento de proyectos de interés público-privado en sectores y campos esenciales para el Municipio
3. Promoción de proyectos seleccionados de inversión	3. Celebración de foros, talleres y entrevistas formales con funcionarios oficiales y empresarios particulares para el desarrollo de proyectos de inversión
4. Determinación del impacto y seguimiento de los proyectos de inversión seleccionados	4. Medición del impacto de los proyectos de inversión en el Municipio y elaboración de criterios de seguimiento concernientes a su establecimiento y ejecución

g. Formulación conceptual y formal

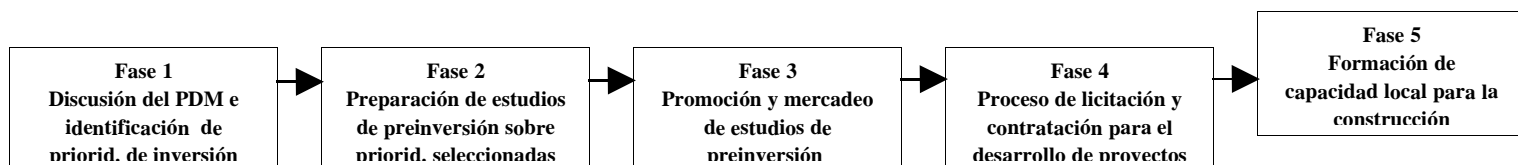
El Proyecto está caracterizado por varias líneas conceptuales importantes que demuestran que, en términos de los objetivos contractuales, éste fue acertadamente diseñado; tales características constituyen la base para conformar, precisamente, un primer gran conjunto de conclusiones que habilitan la réplica del Proyecto en otras realidades municipales, desde luego, debidamente adaptado a las particularidades de cada caso y enmarcado dentro del objetivo supremo al cual responde el Proyecto desde un principio,

es decir, la identificación y realización de oportunidades de inversión público-privadas mediante la movilización de la iniciativa privada nacional y la activa participación municipal en función de los criterios esenciales del desarrollo económico local.

i. Concepción y secuencia original de las Fases

El primer elemento que salta a la vista es, como ya se ha indicado, el de la secuencia en cinco **Fases** con que el Proyecto fue originalmente concebido y cuatro a que aquellas se reducen al final. La estructura conceptual del Proyecto contenida en la **Tabla 1** anterior, permite llegar a la conclusión de que éste obedece a una secuencia operativa correcta y lógica, tal y como se muestra en la **Gráfica 1** siguiente. Sin embargo, en lo que respecta a la **Fase 5**, cabría indicar que, en términos de la **Tabla 1**, dicha Fase no pareciera desprenderse causalmente de tal secuencia ya que su objeto apunta, esencialmente, al reforzamiento de las funciones municipales en lo que concierne a la capacitación técnica de funcionarios y de mano de obra comunitaria relacionada, *en general*, con cualquier proyecto eventual de inversión, es decir, a todas luces, una tarea evidentemente necesaria y complementaria, pero colateral a la línea secuencial del Proyecto que, *en particular*, está enfocado al establecimiento de un número determinado de proyectos de inversión plenamente identificados.

Gráfica 1
Secuencia operativa original de las Fases del Proyecto

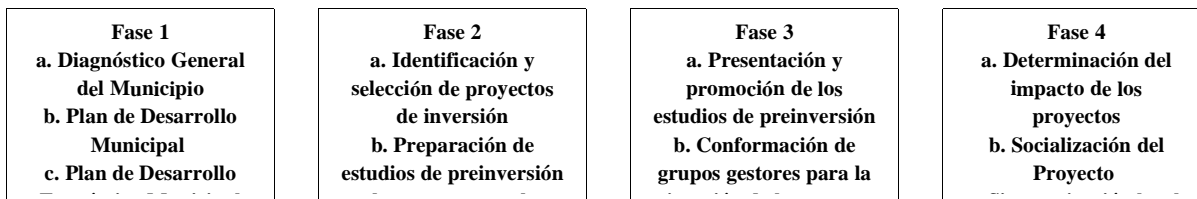


ii. Concepción y secuencia final de las Fases

De conformidad con la **Tabla 2** anterior, la secuencia definitiva del Proyecto, con la cual éste llega a su término, se muestra en la **Gráfica 2**. La formulación de cada Fase se presenta, en esta ocasión, de manera operativa más explícita que la formal en el sentido de destacar las tareas principales que cada una implica, con lo cual se aclara con gran amplitud la naturaleza de la secuencia medular del Proyecto. Esto es importante indicarlo puesto que de ello depende también la posibilidad de fundamentar eventuales conclusiones extrapolables a otras realidades municipales.

Gráfica 2
Secuencia operativa final de las Fases del Proyecto





Igualmente, debe advertirse que la **Fase 4** quedó enunciada de distinta forma que la original ya que la nueva destaca tareas tales como la medición analítica del impacto de los proyectos de inversión identificados en la realidad del Municipio, la socialización de la experiencia del Proyecto tanto en instancias públicas calificadas, como en el sitio “web” de FEMICA y la sistematización del Proyecto en los ámbitos local, nacional y regional (materia que precisamente se aborda en el presente documento).

2. Ejecución del Proyecto

La ejecución del Proyecto, en vista de lo indicado atrás, debe considerarse, consecuentemente, de manera híbrida: para las dos primeras Fases, de conformidad con la estructura original y para las dos últimas Fases, de conformidad con la estructura final. Sobre este entendido, al valorar la ejecución en globalidad, se desprende, por una parte, que los elementos cualitativos referidos a la concepción en Fases y Resultados del Proyecto fueron bastante acertados, por otra, los aspectos cuantitativos del Plan de Trabajo, tales como niveles de gasto y duración de cada Fase no resultaron consecuentes con aquellos lo cual, desde un principio, afectó el logro de los objetivos perseguidos por el Proyecto. El notable desajuste entre el sobredimensionamiento de las partidas y rubros de gasto propuestos y los alcances de las tareas implicadas, particularmente en la **Fase 1**, provocó, entre otros efectos, una subejecución presupuestaria causante, a la postre, junto con otros factores adicionales igualmente severos, de una seria reducción del monto total del valor del Proyecto.

2.1 Fase 1 y Resultado 1

Las condiciones de ejecución de la **Fase 1** y obtención del **Resultado 1**, impuestas al Proyecto por el Plan de Trabajo, fueron determinantes, desde el inicio, de la alteración operativa de éste hasta el final dada la ausencia de correspondencia entre las tareas establecidas por el Plan y su dimensión, con la capacidad de ejecución presupuestaria de dichos rubros.

a. En efecto, la duración de **un mes** establecida para la **Fase 1**, conjuntamente con los excesivos niveles presupuestarios de los rubros de actividades a realizar, mostraron ser completamente inconsecuentes con la realidad, ya que para un lapso tan perentorio, se pretendía abordar la preparación del Diagnóstico General del Municipio, (DGM), la revisión del Plan de Desarrollo Municipal, (PDM), la preparación de un Plan de Desarrollo Económico Local, (PDEL) y la realización de un Taller de Discusión con líderes y personalidades municipales y comunitarias que condujera a la identificación de

posibilidades concretas de inversión. Es indudable que todo ello era imposible realizarlo en tal lapso

b. No obstante, el **Resultado 1** fue cumplido en las siguientes condiciones: el DGM y el PDM eventualmente fueron elaborados a cabalidad y distribuidos oportunamente (aunque ya bien avanzada la ejecución de la **Fase 2**), los cuales fueron diseñados de tal manera de que claramente conducen a definir los parámetros principales o bases preliminares para el PDEL; y, el Taller fue realizado no como un evento singular, sino como una sucesión de pequeños talleres comunitarios, los cuales permitieron diseñar y realizar el I Taller de Proyectos de todo el Municipio que se celebró durante el mes de Agosto de 2003, en el cual se identificaron ocho iniciativas concretas de inversión.

c. En consecuencia, el mal planeamiento inicial condujo, inexorablemente, a que la duración de la **Fase 1** y la obtención del **Resultado 1** (aunque éste se haya materializado de manera diferida con posterioridad), desbordaran los términos contractuales previamente acordados. Esta situación debe tenerse primordialmente en cuenta al momento de proponer los parámetros de un sistema generalizable a otras realidades municipales, basado en la experiencia del Proyecto GOLCEL en que se mantenga la condición insustituible de la calidad, profundidad y seriedad de la planificación ejecutiva de los proyectos, no sólo en lo concerniente a inversiones productivas y de servicios, sino a cualquier proyecto relacionado con el desarrollo.

d. A pesar de las inconveniencias de fondo con que fue planificado el Proyecto, debe destacarse el hecho de que los supuestos operativos esperados (aparte de las carencias señaladas en los literales inmediatos anteriores), se cumplieron ampliamente, en particular, el apoyo irrestricto de las autoridades municipales (Alcalde y Concejo Municipal), la participación apropiada de las comunidades del Municipio, la aceptación consensuada de las prioridades identificadas como posibles proyectos de inversión, el creciente apoyo de la iniciativa privada consultada, de las organizaciones no gubernamentales, de cooperación y de financiamiento, lo cual redundó en una ejecución realista de la labor, especialmente referida al logro del **objetivo supremo** que se señala en el literal **d.** del numeral **1.**

2.2 Fase 2 y Resultado 2

Los términos contractuales de ejecución de la **Fase 2** y de obtención del **Resultado 2**, fueron severamente afectados, como ya se ha planteado, por las inconveniencias de ejecución de la **Fase 1** y la obtención del **Resultado 1**. Consecuentemente, de hecho la primera Fase hubo de prolongarse más allá de lo acordado y las tareas correspondientes a la segunda hubieron de ser sustancialmente alteradas de tal suerte de que se hizo absolutamente necesario replantear la duración y costos de la segunda Fase. Sin embargo, con ello se establecieron los supuestos básicos que, en principio, permitieron fijar, para finales de Diciembre de 2003, la eventual nivelación del desajuste producido al inicio del Proyecto.

a. La tarea esencial de la **Fase 2** consistió en la realización de los estudios de preinversión sobre las ocho oportunidades o ideas de proyectos ya identificados como resultado de las consultas a la Alcaldía y a las comunidades realizados a lo largo de los trabajos con la Oficina de Planificación Municipal, (OPM), de La Libertad, así como las consultas a las comunidades y los resultados del I Taller de Proyectos celebrado en el mes de Agosto de 2003. Con tal objeto se contrataron los servicios de una firma consultora nacional, con la cual se iniciaron las negociaciones desde Mayo de 2003. No obstante, la decisión final de la firma y, por lo tanto, la formalización contractual con FEMICA, se concretó hasta Noviembre del mismo año por lo cual el Proyecto se enfrentó a un nuevo desfase el cual, en realidad, llevó el término de Diciembre para la **Fase 2** hasta el 31 de Marzo de 2004.

b. La situación apuntada llevó a que tampoco en esta segunda Fase se pudiera mantener una correspondencia ejecutiva entre las tareas a realizar, la duración de la Fase y los niveles presupuestarios de ejecución. Pero, esta vez, tal situación no procedió de una defectuosa planificación del Proyecto como en el caso de la **Fase 1** sino de una causa completamente externa a éste, es decir, por el desfase entre el inicio de las negociaciones con la firma consultora y el momento de la formalización contractual, para no citar diversas dificultades internas que la propia firma confrontó. Ello provocó que se perdieran cerca de cuatro meses, a partir de lo cual se hizo completamente imposible ya recuperar el ritmo de trabajo que el Proyecto se había impuesto para mantener la correspondencia exigida.

c. Lo acaecido en la Fase 2 constituye, igualmente, un parámetro de suma importancia en lo que respecta a la posibilidad de extrapolar la experiencia y significación del Proyecto a otras realidades municipales. En tal dirección debe destacarse la necesidad de que las relaciones contractuales de consultoría y asesoría, se calculen debidamente para evitar dilaciones en tiempo. Por tanto, también esta medida debe quedar sujeta a dos condiciones esenciales: por una parte, disponer de un número consecuente de opciones formales de firmas privadas potencialmente capacitadas para la realización de estas funciones; por otra, incorporar cláusulas contractuales de penalización que respondan, al menos monetariamente, al incumplimiento de términos de referencia, particularmente, los cronológicos.

d. Los inconvenientes apuntados en la ejecución de la **Fase 2**, condujeron a la rectificación de la estructura del Proyecto y de su Plan de Trabajo, sobre lo cual ya se ha indicado lo pertinente. Sin embargo, durante la fase fue posible iniciar la elaboración de los estudios de preinversión a partir de Noviembre y obtenerlos, debidamente terminados, el 31 de Marzo de 2004. No hay que omitir el hecho de la ardua labor que significó la permanente valoración y corrección de las diferentes versiones documentales preparadas por la firma, sobre todo, velando por que observara el rigor de los parámetros universalmente aceptados sobre la naturaleza de los estudios de preinversión, ya sea que se tratara de ideas u oportunidades de inversión, perfiles, estudios de prefactibilidad, estudios de factibilidad y diseño.

e. Es preciso también indicar que, como efecto inmediato de la drástica reducción presupuestaria a que se refiere el literal **f.** del numeral **1.** anterior, el número de ocho iniciativas de inversión oportunamente identificadas por el Proyecto, se redujeron a cuatro (“Empacadora de Carne”, “Secadora de Granos”, “Sistema de Riego” y “Relleno Sanitario”), quedando para ser contemplados en otra oportunidad, los otros cuatro restantes (“Mercado Municipal”, Terminal de Buses”, “Balneario” y “Agua Purificada”)

2.3 Fase 3 y Resultado 3

Esta Fase, enfocada exclusivamente a la promoción de los estudios de prefactibilidad de los cuatro proyectos seleccionados, se emprendió intensamente a partir de Abril de 2004 mediante la presentación y discusión de los documentos pertinentes en el seno de diferentes instancias pertinentes. Debe indicarse, sin embargo, que dados los distintos alcances, características y entornos de los proyectos en cuestión, el grado de avance, acogida y, desde luego, interés manifestado en las diversas audiencias abordadas, no conforman, como era de esperarse, perfiles similares entre si, lo cual no significa que alguno de éstos desmerece como iniciativa de negocio o de desarrollo. Ello es insalvable en vista de que las variables que afectan a cada uno no son necesariamente las mismas para todos y, consecuentemente, su comportamiento no puede ser idéntico.

a. El primer grupo de instancias ha involucrado (citadas en su orden formal y no cronológico), a la Comisión Presidencial para el Desarrollo Local en las personas de su titular y del equipo de funcionarios principales, quienes no sólo han acogido con amplitud las tareas iniciativas implicadas, sino su apoyo operativo para el establecimiento de los proyectos promovidos como parte de la concepción y práctica de sistematización del desarrollo local que impulsa esta dependencia del Gobierno Central; el ViceMinisterio de Ganadería del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación, (MAGA), en la persona de su titular, quien no sólo ha acogido ampliamente el proyecto de inversión de la Empacadora de Carne y la identificación de los recursos financieros correspondientes; y, finalmente, el ViceMinisterio para los Asuntos Específicos de El Petén del mismo despacho, en la persona de su titular, quien desde recién iniciada la nueva administración del país en enero de 2004, mostró un especial empeño en la promoción del citado proyecto entre inversionistas relacionados con la actividad, lo cual ha permitido, en gran medida, ir conformando un grupo gestor definido.

b. El segundo grupo de instancias corresponde a las abordadas, mediante pláticas y grupos de trabajo, en asociaciones, gremios y empresarios privados, con el objeto de presentar, discutir y explorar las posibilidades de participación en el establecimiento de los negocios que implican los citados proyectos. De todas estas actividades y por el apoyo de las instancias oficiales referidas arriba, las más prometedoras están referidas a la “Empacadora de Carne”. En este sentido, ha sido tal el impulso dado a este proyecto que se ha conformado ya un grupo gestor que integra a representantes de dependencias gubernamentales, de la Municipalidad de La Libertad y empresarios grandes y pequeños, el cual tendría por objeto realizar todas las acciones pertinentes que conduzcan a su establecimiento. En igual medida se espera tratar los otros tres proyectos de inversión.

c. El tercer grupo de instancias está conformado por entidades financieras y de cooperación técnica, tanto nacionales como internacionales. Las pláticas directas sostenidas con estas instituciones y su presencia y participación en los diversos foros de promoción celebrados, han conducido a conformar un significativo espectro para definir operaciones una vez que estén listos los estudios definitivos de factibilidad y diseño, formalizarse las firmas empresariales que resulten y, en consecuencia, ofrecer proyectos “bancables”.

2.4 Fase 4 y Resultado 4

Esta Fase constituye una actividad de máxima importancia conceptual y práctica, no sólo porque el Proyecto condujo, a pesar de todas las dificultades confrontadas, a resultados factuales concretos y nominables, sino por el significado institucional, comunitario y metodológico del Proyecto GOLCEL como instrumento idóneo para el desarrollo económico local. Ello debe ser considerado en toda su extensión y profundidad dada la prometedora capacidad demostrada por el Proyecto, ampliamente susceptible de perfeccionarse y aprovecharse en otras realidades municipales, en la misma o similar dirección. Aunque el futuro de las iniciativas de inversión que ha promovido el Proyecto GOLCEL proporcionará una más ricos elementos de juicio, lo logrado hasta hoy faculta para plantear conclusiones plausibles y oportunas.

a. En primer lugar, se destaca, como labor especial de esta Fase, la **medición del impacto** de los cuatro proyectos de inversión y su seguimiento partiendo del supuesto de su realización completa. Dicho impacto, medido como efecto económico y social inmediato de los proyectos propiamente dichos y del Municipio, documentalmente sustentado en el análisis preparado al respecto, constituye una referencia idónea para el seguimiento de dichos proyectos, para la capacitación y modernización de la labor municipal y para la ulterior identificación de nuevas oportunidades de inversión dirigidas a concitar el interés de la empresa privada nacional y el incremento de su rol en el desarrollo económico local.

b. En segundo lugar, la **socialización o difusión calificada** de los proyectos de inversión y de la experiencia del propio Proyecto GOLCEL, constituye una labor de continuidad y seguimiento de los resultados, lo cual incide de manera especial en la promoción de las iniciativas de inversión, particularmente, de los otros tres proyectos aún en cartera, en los medios empresariales y gremiales directamente relacionados con el giro empresarial de cada uno, tanto de productores de insumos, como de consumidores o comercializadores de los productos.

c. En tercer lugar, la **sistematización general** del Proyecto GOLCEL, cuyas bases se aspira a identificar y definir en esta **Fase 4** y que precisamente se proponen en el presente documento, pretende configurar los distintos parámetros que confieren al Proyecto su indiscutible capacidad conceptual y práctica, a modo de elementos o componentes metodológicos que permitan utilizar el Proyecto de tal forma de que éste trascienda el marco particular del Municipio para el que fue originalmente pensado y,

como derivación, para que sea debidamente perfeccionado y utilizado en otras municipalidades nacionales y regionales.

d. Finalmente, el **Informe Final** del Proyecto GOLCEL constituye el último acto del período de dieciocho meses de su vigencia contractual. Por ello, sin necesidad de reiterar los detalles más abundantes de la labor realizada y que figuran en los informes semestrales parciales, este Informe es la sinopsis crítico-analítica imprescindible que conjuga los conceptos y hechos principales del Proyecto. Por tanto, constituye la referencia documental idónea para la socialización del proyecto y testimonio integral del mismo.

3. Bases de un “Sistema General de Proyectos de Inversión”, (SGPI)

Si se quisiera reducir a una fórmula consecuente el comportamiento operativo del Proyecto GOLCEL, habría que decir que su ejecución ha demostrado ser **sustancialmente eficaz**, pero **parcialmente eficiente**. Lo primero, porque los resultados, a pesar de las dificultades operativas, han demostrado la capacidad *estructural*, conceptual y metodológica para colmar, en condiciones apropiadas, los propósitos del mismo y lo segundo, porque el mal planeamiento original y los atrasos experimentados durante su ejecución, ambas situaciones completamente *coyunturales* y evitables en su momento, no permitieron una relación costo/beneficio óptima. En efecto, el hecho de haberse alcanzado a desarrollar y promover a nivel de prefactibilidad, cuatro de las ocho iniciativas de inversión previamente identificadas, de las cuales al menos una se encamina a su establecimiento definitivo, demuestra simultáneamente ambos asertos y, en concreto, que el método es esencialmente correcto. Por tanto, es posible llegar a diversas conclusiones a manera de parámetros para el diseño de un sistema general metodológico aplicable en el ámbito local, nacional y regional derivado del significado de la experiencia del Proyecto GOLCEL. Ello ha conducido, entonces, a intentar conformar las bases de un adecuado “**Sistema General de Proyectos de Inversión**”, (SGPI), para el desarrollo municipal, debidamente perfeccionado que, sobre la base de los principios contenidos en el Objetivo Supremo del Proyecto GOLCEL a que se refiere el literal **d.** del numeral **1** anterior o de otros similares, más precisos o más puntuales, permita disponer de un mecanismo perfeccionado y realmente efectivo, en otros municipios del istmo centroamericano. Con el objeto de diferenciar el Proyecto tipo GOLCEL, de los proyectos de inversión, se denominará al primero, de aquí en adelante, como **Proyecto de Cooperación Municipal, (PCM)**, el cual obedece a una **estructura lógica** en Etapas consecutivas, claras y simples, evitando, hasta donde sea posible, agregados o pasos que no se deriven causalmente de la secuencia principal del Proyecto.

3.1 Etapas del SGPI

El Sistema General de Proyectos de Inversión, (SGPI), se ha concebido linealmente en cinco (5) Etapas operativas y veintidós (22) Fases, las cuales abarcan, globalmente, el espectro de actividades posibles y necesarias para establecer un proyecto de inversión determinado.

a. Etapa 1: Fundamentación y formalización del PCM

- (1). Identificación de municipios (entidad ejecutora o entidad patrocinadora)**
- (2). Elaboración y discusión del PCM preliminar**
- (3). Propuesta preliminar del PCM a las autoridades municipales**
- (4). Formalización contractual entidad ejecutora/entidad patrocinadora**
- (5). Elaboración y aprobación del Plan de Trabajo del PCM**

b. Etapa 2: Ejecución del PCM

- (1). Elaboración o revisión del DGM, PDM y PDEL**
- (2). Identificación y discusión general de oportunidades de inversión**
- (3). Conformación de la *demanda local* para proyectos de inversión, (PI)**
- (4). Conformación de la *oferta externa* para atender los PI identificados**
- (5). Elaboración de estudios de preinversión (prefactibilidad)**
- (6). Promoción de los estudios en instancias de los sectores público y privado**
- (7). Conformación de “grupos gestores” de los PI**
- (8). Elaboración de estudios de factibilidad y diseño de los PI**
- (9). Formalización legal de los PI como empresas mercantiles**
- (10). Formalización legal de derechos y obligaciones entre la Municipalidad y las empresas formadas**

c. Etapa 3: Establecimiento de las empresas formadas

- (1). Elaboración y fijación de Planes de Trabajo de las empresas formadas**
- (2). Discusión y aprobación de la estructura y organización de las empresas**
- (3). Contratación y designación de personal**
- (4). Aportes de capital y contratación de financiamiento externo**
- (5). Realización de inversiones**
- (6). Inicio de operaciones**

(7). Evaluación sistemática y periódica

3.2 Características operativas del SGPI

a. Debe quedar claro que la estructura anterior concebida en tres Etapas y veintidós Fases, admite reducirse o ampliarse en virtud de que fuere necesario hacerla más compacta o más detallada. Incluso, dependiendo de la realidad municipal de que se trate, podría darse la posibilidad de que una o más Fases resulten innecesarias, con lo cual el desglose general anterior habría de modificarse según la particularidades que presente el municipio de mérito. En realidad, conviene indicar que, en el sentido restringido, las dos primeras Etapas, coincidentes claramente con la experiencia del Proyecto GOLCEL, constituyen el núcleo de un PCM. Sin embargo, la tercera Etapa, evidentemente de incumbencia extramunicipal (con excepción de aquellos proyectos de inversión público-privados por excelencia), merece ser incluida, en alguna proporción debidamente consensuada, como parte del PCM dada la innegable necesidad de asegurar un seguimiento consecuente de las labores previas y una contribución al afianzamiento efectivo del proyecto.

b. Por otra parte, es necesario que la entidad ejecutora y la entidad promotora del PCM participen intensamente en las actividades de la primera Etapa desde un comienzo. Una entidad ejecutora es aquella que tiene la responsabilidad y capacidad técnica para la ejecución del PCM; por su parte, una entidad promotora es aquella que dispone de los recursos financieros para ello. Sin embargo, aunque no sea lo usual, es absolutamente posible que una entidad ejecutora cuente con dichos recursos y esté en capacidad de efectuar el patrocinio financiero completo o parcial del PCM e, inversamente, que una entidad patrocinadora disponga de capacidad técnica adecuada o contratada para los mismos efectos. En ambos casos, evidentemente varias de las Fases en que aparece el deslinde entre entidad ejecutora y patrocinadora, se tornan responsabilidad o iniciativa de la entidad que participa de ambas capacidades.

c. La experiencia del Proyecto GOLCEL evidentemente no sólo lo es para el Municipio, para la Municipalidad y para el Gobierno Local de La Libertad e incluso, para los grupos gestores eventuales que desarrollen los proyectos de inversión y para la comunidad que se beneficie de éstos. Dicha experiencia es inestimable, también, para ambas entidades participantes las cuales han recibido la responsabilidad institucional y operativa para la realización del Proyecto. Por una parte, el papel de FEMICA ha recibido una notable proyección hacia el campo de la identificación de necesidades de desarrollo local en términos de proyectos público-privados de inversión, confiriéndose así un peso incuestionable al Desarrollo Económico Local, (DEL), como vector principal del desarrollo general e integral del Municipio. Desde otra perspectiva, parecido efecto cabría destacar en el caso de la USAID/G-CAP ya que, con la concepción y patrocinio del Proyecto se ha reafirmado un novedoso enfoque de su política de desarrollo en el sentido de hacer que éste sea obra directa tanto de las autoridades nacionales y municipales, como de la movilización de los recursos de la empresa privada nacional. Ello ha contribuido a que cada vez sea mayor y más conciente el esfuerzo propio no sólo en la fijación de

necesidades de desarrollo, sino en su financiamiento. En consecuencia, el papel de ambas organizaciones y de otras que pudieren converger en la ejecución y patrocinio de PCM y en la materialización del SGPI es absolutamente necesario. De inmediato podría pensarse en una consistente acción regional para identificar un grupo representativo de municipios susceptibles de aplicación del SGPI, los cuales habría que considerar ya no como “proyectos-piloto” de determinados municipios, al estilo de lo que ha sido el Proyecto GOLCEL para La Libertad, sino como componentes sistemáticos de cooperación público-privada de la región para el desarrollo local.