



IBEROAMERICANA
CORPORACIÓN UNIVERSITARIA
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

2017

**EVALUACIÓN EX POST DEL PROYECTO “DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL Y
COMERCIO EN COLOMBIA - DELCO” EJECUTADO POR EL MINISTERIO DE
COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO, PARA EL FOMENTO DE LA COMPETITIVIDAD
EMPRESARIAL, EN LA ZONA VALLE DE TENZA DEL DEPARTAMENTO DE BOYACÁ**

Laura Lucia Colmenares Botia
Corporación Universitaria Iberoamericana
Facultad Ciencias Empresariales



Evaluación ex post del proyecto “Desarrollo económico local y comercio en Colombia - DELCO” ejecutado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, para el fomento de la competitividad empresarial, en la zona Valle de Tenza del departamento de Boyacá

Ex post evaluation of the project "Local economic development and trade in Colombia - DELCO" carried out by the Ministry of Commerce, Industry and Tourism for the promotion of business competitiveness in the Tenza Valley of Boyacá department

Autor:

Laura Lucia Colmenares Botia

Coautores:

María Camila Lozano

Alejandro Mesa Heredia

Asistentes:

Andrés Felipe Barco

Ángel David Barreto

Camilo Bohórquez

Angye Domínguez

Oscar González

Aldys López

Ángela Milena Vargas

Leidy Camacho

Paola Murillo

Alison Medina

Daniela Rico Álzate

Jorge Enrique Gaitán Echevarría

Emilce Carvajal Parra

Sandra Milena Martínez Romero

Mauricio Santa Gómez

Stefany Duque Marín

Luis Carlos Soto Rojas

Angie Lizeth Rodríguez Parra

Alejandra Neisa Pinzón

2017

Agradecimientos

Esta investigación ha sido culminada gracias al arduo trabajo realizado por aquellas personas que hicieron parte de ella, por tal motivo queremos aprovechar este espacio para mostrar nuestro aprecio y gratitud a quienes confiaron e hicieron posible la realización de este estudio, dedicando parte del fruto de este gran esfuerzo.

Agradecemos a las instituciones Académicas que nos brindaron los medios y los recursos para cumplir con las metas planteadas, a sus directivos, docentes de apoyo y estudiantes asistentes que hicieron parte de este proceso y que enriquecieron con sus aportes y experiencia el desarrollo de la investigación.

Agradecemos a nuestros padres, amigos y colegas que asumieron junto a nosotros este gran reto.

Agradecemos al Valle de Tenza que abrió sus puertas para que nosotros pudiésemos presenciar en virtud de la investigación, todas las cosas maravillosas que tiene por ofrecerle al país, agradecemos también a las personas que nos brindaron su ayuda en el transcurso de las visitas realizadas, que mostraron con nosotros su amabilidad y cordialidad, que tuvieron un sí como respuesta y que compartieron su grandiosa experiencia en el proyecto, beneficiando con ella a la academia.

Finalmente agradecemos en sí al Proyecto DELCO, que nos permitió evidenciar que la cooperación internacional puede llegar a generar cambios positivos al interior de los territorios, siempre y cuando sus procesos sean direccionados y ejecutados por beneficiarios comprometidos que buscan constantemente el desarrollo de su país.

Prólogo

Estimado lector, el texto que a continuación se presenta tiene como fin exponer la investigación realizada sobre el Proyecto Desarrollo económico local y comercio en Colombia - DELCO para el fomento y la competitividad empresarial, en la zona de Valle de Tenza. En las siguientes páginas podrá encontrar la contextualización y los resultados sobre cinco proyectos auspiciados e implementados por el proyecto DELCO al interior de esta zona, entre los cuales se presentan dos proyectos de líneas de Café especiales, orgánico y de origen regional; un proyecto de turismo sostenible; un proyecto de artesanías que propone herramientas de marketing a partir de la utilización de sellos de calidad y un proyecto de fortalecimiento institucional a la Agencia de Desarrollo y Acción Local, Gal Valletenzano, como eje articulador de las apuestas del territorio.

De igual manera en el texto, podrá apreciar la aproximación que se realiza a la teoría sobre cooperación internacional y desarrollo local, así como a los antecedentes que fundamentan y argumentan la información aquí presentada, relacionándola con la realización del Proyecto macro y su implementación durante estos 10 años.

El equipo de trabajo de esta investigación presenta como principal objetivo evaluar bajo la metodología *ex post*, el Proyecto DELCO en la zona de Valle de Tenza, considerando los siguientes criterios: Pertinencia, eficiencia, efectividad, efectos y sostenibilidad. Buscando con ello realizar la mayor cantidad de aportes sobre el tema Principal.

Resumen

La presente investigación realiza una evaluación Ex post del proyecto “Desarrollo económico local y comercio en Colombia - DELCO” ejecutado por el **ministerio de comercio, industria y turismo**, para el fomento de la competitividad empresarial, en la zona Valle de Tenza del departamento de Boyacá.

Esta cuenta con cuatro momentos para la consecución de los logros planteados inicialmente, los cuales responden a lo establecido por el método de investigación que revisa la Post Inversión del proyecto en la zona, desarrollándose la evaluación de culminación, el seguimiento tras la implementación, la evaluación de resultados y el estudio de impactos y teniendo como criterios para esto la pertinencia, eficiencia, efectividad, efectos y sostenibilidad del proyecto (Ministerio de Economía y Finanzas de Perú, 2012).

Así mismo se determina como fundamentación teórica de base las posturas de “Cooperación para el desarrollo” y “Desarrollo Local”, que buscan relacionar las ayudas y oportunidades ofrecidas por la comunidad internacional (en este caso, la Unión Europea), en aras del fomento de la competitividad empresarial y la integración de unidades productivas de carácter doméstico e internacional, dentro de las regiones del país.

Palabras Clave: Cooperación Internacional, Emprendimiento, Competitividad, Desarrollo Local.

Abstract:

The following research develops an ex post evaluation of the project "*Desarrollo económico local y comeecio en Colombia- DELCO*" executed by the ministry of commerce, industry and tourism, for the encouragement of business competitiveness in the Tenza Valley zone of the department of Boyaca.

It counts with four moments for the accomplishment of the achievements initially thought, which respond to the established by the investigation method that reviews the post inversion of the project in the zone, developing the evaluation of the culmination, the monitoring after the implementation, the evaluation of results, the study of impacts and taking as criteria for this the pertinence, efficiency, effectiveness, effects and sustainability of the project (Ministry of Economy and Finances of Peru, 2012).

Hereby is determined as theoretical fundament of base for the postures of "Cooperation for the development" and "Local Development", the aim to relate the aid and opportunities offered but the international community (in this the case the European Union), for the sake of the foment of business competitiveness and the integration of productive units of the domestic and international kind, within the regions of the country.

Key Words: International Cooperation, Undertaking, Competitiveness, Local Improvement.

Índice

Introducción (Contextualización y Planteamiento del Problema)

Capítulo I - Fundamentos Teóricos

Capítulo II- Metodología

2.1 Tipo y Diseño de Investigación

2.2 Entidades Participantes

2.3 Dificultades del Estudio

2.4 Población Participante

2.5 Definición de Variables

Capítulo III- Aplicación y Desarrollo (Procedimiento)

Capítulo IV- Resultados

Capítulo V - Discusión

Capítulo VI - Conclusiones

6.1 Cumplimiento de Objetivos específicos y Aportes

6.2 Líneas Futuras

6.3 Producción asociada

Anexos

Anexos 1: Documentos base del proyecto DELCO

Anexos 2: Resultados

Anexos 3: Fotos trabajo de campo

Referencias

Índice de Tablas

Tabla 1: *Criterios de evaluación para los Proyectos de Inversión Pública (PIP).*

Tabla 2: *Categorías de análisis de datos*

Tabla 3: *Codificación de datos*

Tabla 4: *Estado de los objetivos del proyecto*

Tabla 5: *Producción asociada al proyecto*

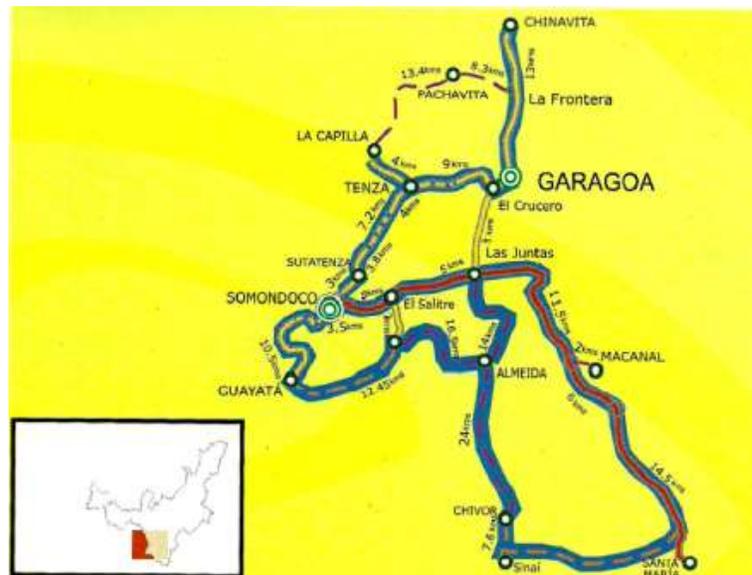
Evaluación ex post del proyecto “Desarrollo económico local y comercio en Colombia - DELCO” ejecutado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, para el fomento de la competitividad empresarial, en la zona Valle de Tenza del departamento de Boyacá

El proyecto DELCO inicia el 13 de mayo de 2008 a través de un convenio suscrito entre la Dirección General para América Latina de Europe-Aid (Comisión Europea) y el Ministerio de Relaciones Exteriores del Gobierno Nacional, estipulándose una duración de 5 años para la ejecución del mismo, desde la firma de las partes. Su principal beneficiario y a la vez el responsable de direccionar los aportes realizados (por valor 7.56 millones de euros, de los cuales: La UE: dispuso 6 millones; y el Gobierno colombiano: 1.56 millones) fue el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, desde el Viceministerio de Desarrollo Empresarial – Dirección de Mipymes, el cual debía a su vez dar cumplimiento a los siguientes objetivos: Fortalecimiento institucional y propiciación de condiciones territoriales para la promoción y apoyo a la micro, pequeña y mediana empresa, con un fuerte enfoque hacia la generación de ingresos y empleo con equidad regional, así como al desarrollo de capacidades para fortalecer el Sistema Nacional de Apoyo a las Mipymes y el incremento de la capacidad de las iniciativas locales de producción para acceder a los mercados regionales y nacionales (Union Europea & MinComercio & Red ADELCO, 2012).

La cobertura del proyecto se extendió por todo el territorio nacional concentrándose en las siguientes zonas del país: Bolívar, Boyacá, Cesar, Meta, Santander y Valle del Cauca. Para efectos de la presente investigación se evalúa la zona

referente al departamento de Boyacá, en la cual se cofinanciaron cinco proyectos elegidos por convocatoria abierta propiciada por la Gobernación del departamento y la junta regional DELCO. Estos se concentraron en los municipios de Guayatá, Tenza, Garagoa, Guateque, Somondoco, Macanal y Sutatenza (Ver imagen 1), buscando articular diferentes acciones en pro del desarrollo local, de la generación de empleos, de la capacitación de personas, de las tecnificación de PYMES, del fomento comercial - empresarial, y del fortalecimiento de estrategias de emprendimiento.

Imagen 1: Mapa de la zona Valle de Tenza, Departamento de Boyacá.



Fuente: Imagen tomada de: (Union Europea & MinComercio & Red ADELCO, 2012)

Dichos proyectos surgen entonces en el marco del modelo de desarrollo económico local, con enfoque integral y territorial, que permite generar articulación y coherencia entre estos, propiciando a su vez un trabajo colaborativo en pro del mismo desarrollo.

A continuación se describe cada uno de los proyectos mencionados:

- **“Cestería, Artesanías con nuevo estilo”:**

Proyecto de artesanías bajo un modelo de asociatividad que contó con la participación de 432 artesanos del valle de Tenza y con un equipo de la Pontificia Universidad Javeriana, quienes en conjunto realizaron estudios, planes de mercadeo, estrategias comerciales y estrategias de diseño innovador, para el fomento del desarrollo en la zona.

El propósito para este proyecto fue: *“Propiciar el Diseño participativo como estrategia de competitividad en la cestería artesanal del Valle de Tenza”* (Union Europea & MinComercio & Red ADELCO, 2012), teniendo como referencia el legado artesanal del departamento en la elaboración de los productos de caña de chin, crin de caballo, fique, bambú, sauce, yare, hojas de mazorca, entre otros. Buscando con su cumplimiento dar respuesta a problemáticas como la baja competitividad, el manejo de los productos frente al cuidado del medio ambiente, la poca capacidad financiera, la falta de sistemas de fortalecimiento de calidad, y la baja coherencia del proceso de comercialización y de los diseños del producto en relación con un mercado objetivo.

Dentro del desarrollo del proyecto en mención se organizaron los artesanos en dos asociaciones: La Cooperativa Revivir O.C del municipio de Tenza y la Asociación de Arte y Cultura Sutatenza del municipio de Sutatenza, esto con el fin de fortalecer la cestería en cuanto a diseño, producción, comercialización y empoderamiento

organizacional, de modo de que los artesanos incrementen así sus ingresos y mejoren sus condiciones de vida.

Imagen 2: *Productos del proyecto “Cestería artesanías con nuevo estilo”*



Fuente: Imagen Propia

Imagen 3: *Mapa ruta de artesanías del Valle de Tenza*



Fuente: Imagen tomada de: (Gal Valletenzano, 2016)

Los objetivos a cumplir en la fase de ejecución y desarrollo fueron:

Objetivo General: *“Incrementar en un 30% el ingreso y mejorar la capacidad económica y de gestión de dos asociaciones de artesanos del Valle de Tenza; la Organización Cooperativa Revivir O.C. del municipio de Tenza y Corporación de Arte y Cultura Sutatenza del Municipio de Sutatenza”* (Quiñones, 2011).

Objetivo específico: *“Incrementar la competitividad de los productos artesanales de cestería de la comunidad artesanal del Valle de Tenza a través de la incorporación del diseño participativo, fortalecimiento de la capacidad productiva sostenible y con calidad, la implementación de estrategias de comercialización y autogestión, de acuerdo a los requerimientos de los mercados verdes”* (Quiñones, 2011).

Finalmente se destacan los resultados presentados formalmente por el proyecto, entre los cuales se encuentran:

- Creación de productos de bisutería, cestería o iluminación.
- Realización de estudio de mercadeo que contó con el apoyo de Future Concep Lab y de la cámara de comercio de Bogotá, en este se tuvo en cuenta varios factores sobre tendencias de consumo y perfiles de consumidores.
- Realización de talleres participativos para la conceptualización y diseño de nuevos productos.

- Diseño del sistema de Exhibición para las artesanías, el cual representa un factor importante a la hora de presentar y dar a conocer sus producto. La exhibición fue diseñada con productos fabricados por los artesanos los quienes contaron con el apoyo de estudiantes de diseño industrial de la Universidad Javeriana y de los profesores del programa.

Adicionalmente se resaltan las diversas participaciones en ferias como “Expoartesanías”, dando como resultado la satisfacción de sus metas y expectativas propuestas a lo largo de este proyecto, donde se convirtió además en experiencia de vida y aprendizaje. De igual forma obtuvieron la certificación del sello de calidad “Hecho a Mano”, donde se logró reconocer su proceso de producción manual y a si dar un valor agregado frente a los demás mercados tanto a nivel nacional como a nivel internacional, evidenciando el proceso de calidad con el que se realizan estos productos en su proceso de producción.

Por otra parte se desarrolló un proceso para la educación ambiental basada en la implementación de la producción más limpia *“Capacitación y asistencia técnica en las diferentes fases del proceso productivo a partir de los conceptos de producción más limpia”*, dando como resultado el establecimiento de once estrategias dirigidas al proceso artesanal (Quiñones, 2011):

1. Diseño orientado a los mercados verdes
2. Desarrollo de productos verdes
3. Obtención, transporte y almacenamiento de materias primas
4. Proceso de materias primas

5. Tinturado de material o de productos
6. Tejido
7. Distribución y comercialización
8. Uso, consumo y servicio
9. Retiro o disposición
10. Incorporación de componentes exógenos
11. Sistemas de empaques

Finalmente el proyecto propicio: la elaboración de un directorio de organizaciones nacionales e internacionales que apoyan el sector artesanal; el diseño de página web y redes sociales para la exhibición de los productos y el diseño de la entidad corporativa.

- **“Trenza del Valle de Tenza”:**

El proyecto “Trenza del valle de Tenza” estuvo enmarcado en una propuesta regional bajo una estrategia de marketing territorial de acuerdo al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, en esta se incluyó un plan de manejo ambiental para el proyecto de ecoturismo, basado en tres frentes económicos característicos para la región que son la gastronomía, el hospedaje y el senderismo ecológico, además el plan articulo la seguridad de ruta de los frentes mencionados a través de una metodología de evaluación para establecer los impactos y las magnitudes en búsqueda de una licencia ambiental a la cual no estuvo sujeto el proyecto; adicionalmente el proyecto se orientó a la construcción y desarrollo del territorio como un importante destino turístico, buscando un modelo de coordinación departamental, regional y local que

permitiera un mayor reconocimiento de los recursos locales, bajo el cual se mostrarán las bondades de esa zona y la riqueza de tradición cultural.

Anexo a esto el proyecto busco integrar la cadena de valor de la región como una apuesta a la generación de empleo, fortalecimiento económico y empresarial de la región con la creación de 3 rutas ecológicas turísticas para las regiones comprendidas en el plan nombrado como “Ruta de la Seguridad Alimentaria”, “Ruta de los Cuatro Elementos”, y la “Ruta de los Oficios Manuales”.

Imagen 4: Turismo rural del Valle de Tenza



Fuente: Imagen tomada de: (Gal Valletenzano, 2016)

Imagen 5: Planes de turismo rural del Valle de Tenza



Fuente: Imagen tomada de: (Gal Valletenzano, 2016)

Los objetivos a cumplir en la fase de ejecución y desarrollo fueron:

Objetivo General

- Integrar la cadena de valor de la región como una apuesta a la generación de empleo, fortalecimiento económico y empresarial de la región.

Objetivos Específicos

- Demostrar una diferenciación entre los productos Boyacenses y los productos Valletenzanos.
- Fortalecer el desarrollo económico de la región con la inversión para promover la creación de nuevas Mipymes y negocios de comercio local.
- Promover la creación de empleo en la región para aumentar los ingresos de las familias y la calidad de vida.

Los asociados del proyecto fueron:

- Unión Europea (Cofinanciación del proyecto)
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (Cofinanciación del proyecto)

- Desarrollo Económico Local y Comercio en Colombia (Promotor)
- Asociación de Congregaciones Autónomas Regionales y de Desarrollo Sostenible ASOCARS (Promotor)
- Agencia de Desarrollo Económico Local (Promotor)
- Departamento de Boyacá (Cofinanciación del proyecto)
- Gal Valletenzano (Congregación Local)
- Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia (Ejecución)
- Corpochivor (Cofinanciación del proyecto)
- Sena (Promotor)
- Alcaldías de Campo hermoso, La capilla, Sutatenza, Guayata, Pachavita y SantaMaría.(Autoridades Locales)

Finalmente se menciona que la población en general llego a ser beneficiaria gracias al aumento de sus ingresos por medio de las potencialidades de la región.

- **“Competitividad Cafetera”:**

El proyecto estuvo orientado a la reestructuración de programas de producción de cosecha y de poscosecha, que llevaran a la disminución de costos, al fomento de prácticas solidarias y a la constitución del motor del cooperativismo, logrando con ello que los campesinos innovaran, pese a las costumbres arraigadas de las prácticas agrícolas que hacen parte de la memoria cultural de su territorio (Union Europea & MinComercio & Red ADELCO, 2012).

Adicionalmente el proyecto logró que una entidad como Ecocert Colombia, certificara al proceso de producción al cumplir este con los requisitos.

Imagen 6: Marca propia del Valle de Tenza.



Fuente: Imagen tomada de: (Gal Valletenzano, 2016)

Los objetivos de este proyecto fueron:

- Promover el desarrollo regional del Valle de Tenza, a través de la cadena de valor de cafés especiales.
- Fomentar un modelo de producción de café, competitivo y sostenibles ambienta, económico y socialmente.

Con estos se logró beneficiar a 535 familias caficultoras y a un total de 1.820 campesinos, así como asociaciones de pequeños productores en el Valle de Tenza. Zonas de intervención: Almeida, Campohermoso, Chivor, Garagoa, Guateque, Guayatá, La Capilla, Macanal, Pachavita, Somondoco, Sutatenza, Tenza y Úmbita.

- **“Productores de café de origen regional”:**

Este proyecto tuvo como iniciativa maximizar la explotación agrícola de la región a través del uso de buenas prácticas agrícolas y de buenas prácticas manufactureras, donde los procesos productivos fuesen amigables con el medioambiente y tuviesen contenido de responsabilidad social. Adicionalmente el proyecto busco la comercialización del café pretendiendo ampliar las ventas de este producto a nivel nacional e internacional. Adicionalmente el proyecto busco ser auto sostenible haciendo uso un modelo de colectividad, que maximice las potencialidades de la cadena de valor de producto.

La utilidad del proyecto se reflejó en el fomento de la cultura cafetera en un territorio que no es conocido por el arraigo a la misma, de igual manera se rescata la creación de una empresa legalmente constituida, que genero numerosos empleos y brindo la oportunidad a comerciantes de la zona de ser proveedores tanto de productos como de servicios (Dirección de Micro Pequeña y Mediana Empresa, 2012).

Imagen 7: *Cannor Oriente, cooperativa ejecutora del proyecto.*



Fuente: Imagen propia.

Imagen 8: *Cannor Oriente, planta de lavado del café.*



Fuente: Imagen propia.

Imagen 9: *Cannor Oriente, café de origen marca propia*



Fuente: Imagen propia.

Los objetivos de este proyecto fueron:

Objetivo General

- *“Promover el desarrollo regional del Valle de Tenza a través de la cadena de valor de cafés especiales.”* (Fundacion ACPO, 2017). Este va ligado a producir un producto de origen regional el cual pueda ser comercializado en la misma y sus alrededores con el fin de que esta área se pueda sostener económicamente de dicho producto.

Objetivos específicos

- “Fomentar un modelo de producción de café competitivo y sostenible ambiental, económico y socialmente” (Fundacion ACPO, 2017).
- Disminuir la contaminación del medio ambiente en el proceso del producto de principio a fin, por medio de las buenas prácticas agrícolas y manufactures.
- Implementar estrategias de comercialización tanto a nivel nacional como internacional y ampliar las ventas del mismo.
- Continuar invirtiendo en el laboratorio donde se procesa el café, con el fin de que a futuro se pueda realizar un mejor proceso al café para así tener como resultado final un producto con mayor calidad (Direccion de Micro Pequeña y Mediana Empresa, 2012).

- **“Gal Valletenzano”:**

El Gal Valletenzano surge en el marco del proyecto DELCO como escenario para propiciar el desarrollo de la región de Valle de Tenza, teniendo como marco metodológico el enfoque LEADER de la Unión Europea, el cual será explicado más adelante. Este proyecto surge con el fin de promocionar el desarrollo integral, generar capacidades de gestión y apoyar iniciativas de crecimiento económico y desarrollo productivo en el territorio.

Cabe resalta que este *“es una corporación de economía privada y participación mixta, sin ánimo de lucro, con patrimonio propio”*, conformada por personas jurídicas públicas, entre ellos Corpochivor, Alcaldías de Sutatenza, Guayata, Somondoco, Tenza, Campohermoso, además, personas jurídicas privadas como: Cannor, Corpovalledetenza, Artefibras, Descubrir ONG, Sendero verde, Corposunuba, Chinguaya, Corpoturismo, Asoprovita y otras (Gal Valletenzano, 2016). Además cuenta con asociaciones como la Red Adelco, la cual es una institución sin ánimo de lucro de carácter privado comprometida con los territorios en la generación de desarrollo desde las acciones locales y la construcción de país bajo principios de corresponsabilidad, transparencia, compromiso y solidaridad; la Cámara de comercio de Tunja; Incoder y la Gobernación de Boyacá.

Los beneficiarios de la implementación del Gal Valletenzano están representados por diferentes agremiaciones que reúnen pequeños productores de diferentes productos de la región, entre los cuales se encuentran:

- Productores de artesanías agremiados en la asociación de artesanos de las fibras naturales del área del Valle de Tenza (Artefibras), la Corporación Arte y Cultura Sutatenzana, entre otros.
- CANNOR, corporación agropecuaria que agrupa los cafeteros del Valle de Tenza generando un proceso colectivo de poscosecha para garantizar un café especial.
- Prestadores de turismo de la región de Valle de Tenza, ya que busca construir y fortalecer redes locales de operadores vinculados a la estrategia turística, generando alianzas territoriales que faciliten la interlocución entre los diferentes actores público, privado y social. (Los Senderos del Valle de Tenza, 2017)
- Habitantes de la región.

Imagen 10: *Gal Valletenzano*



Fuente: Imagen tomada de: (Gal Valletenzano, 2016).

Cabe resaltar que dicha contextualización permite relacionar el objeto del estudio, siendo estos cinco proyectos el universo de la actual investigación, permitiendo desde el marco general resolver la siguiente pregunta: ¿Cuál ha sido el impacto en términos de evaluación Expost (Pertinencia, eficiencia, efectividad, efectos y sostenibilidad) del proyecto “Desarrollo Económico Local y Comercio en Colombia - DELCO” ejecutado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, en el fomento de la competitividad empresarial, en la zona Valle de Tenza del departamento de Boyacá?, a través del desarrollo y cumplimiento de los siguientes objetivos, los cuales fueron planteados en la etapa inicial de la investigación.

Objetivo General

- Evaluar el impacto en términos de pertinencia, eficiencia, efectividad, efectos y sostenibilidad, del proyecto “Desarrollo Económico Local y Comercio en Colombia - DELCO” ejecutado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, para el fomento de la competitividad empresarial, en la zona Valle de Tenza del departamento de Boyacá.

Objetivos Específicos

- Describir la cobertura del proyecto “Desarrollo Económico Local y Comercio en Colombia - DELCO” ejecutado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Viceministerio de Desarrollo Empresarial – Dirección de Mipymes, en el departamento de Boyacá.

- Diagnosticar la implementación del proyecto a partir de la pertinencia, eficiencia y efectividad evidenciada por los beneficiarios del programa de “Desarrollo Económico Local y Comercio en Colombia - DELCO” ejecutado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, en la zona Valle de Tenza del departamento de Boyacá.
- Analizar los efectos del proyecto “Desarrollo Económico Local y Comercio en Colombia - DELCO” ejecutado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, en la zona Valle de Tenza del departamento de Boyacá, y su influencia en la generación de oportunidades de emprendimiento y desarrollo social sostenible.

Capítulo I - Fundamentos Teóricos

La presente investigación permite entender el desarrollo económico local y la cooperación internacional, desde una óptica neoliberal en virtud de los aportes realizados por la Economía y las Relaciones Internacionales, buscando con ello delimitar los marcos referenciales para comprender las dinámicas que se evidencian al interior del proyecto y las transformaciones sociales que este puede llegar a generar, si se realiza un análisis arraigado a los planteamiento teóricos de base.

1.1 Cooperación Internacional

Esta investigación se respalda en el marco de Las Relaciones Internacionales las cuales abarcan *“el conjunto de relaciones sociales que configuran la sociedad internacional, tanto las de carácter político como las de carácter económico y cultural (...) tanto las que se producen entre los Estados como las que tienen lugar entre otros actores de la sociedad internacional (Empresas Multinacionales, Organizaciones No Gubernamentales, Individuos, etc), y entre estos y los Estados ”* (Ayllón, 2007) y a su vez delimitan una red compleja de interacciones, de la cual surge la Cooperación Internacional, entendida por la OCDE, como: *“ la acción conjunta para apoyar el desarrollo económico y social del país, mediante la transferencia de tecnologías, conocimientos, experiencias o recursos por parte de países con igual o mayor nivel de desarrollo, organismos multilaterales, organizaciones no gubernamentales y de la sociedad civil ”* (APC Colombia, 2016).

Desde esta postura se plantea la Cooperación para el desarrollo que reúne acciones por parte de los Estados para mejorar las condiciones de vida e impulsar el progreso (Ayllón, 2007), convirtiéndose así en una herramienta clave dentro de la estructura del sistema y garantizando el fomento de alianzas en pro del desarrollo humano, llegando así a asociar este enfoque a una perspectiva territorial encaminada al logro armónico de las metas en el marco del desarrollo rural, que garantice la prosperidad y equidad en la población, evitando la pobreza, desde la generación de una competitividad productiva, un manejo sostenible del ambiente, y un arraigo a las oportunidades de la zona (Sepulveda, Rodríguez , Echeverri , & Portilla, 2003), entendiendo estos esfuerzos del cooperante desde el desarrollo en territorios específicos de un Estado y desde el impulso a sectores económicos puntuales que participan en las dinámicas sociales de estos territorios.

Es difícil encontrar desde la teoría de las relaciones internacionales un debate propio que trate el tema de cooperación internacional, sin embargo se han realizado ciertas aproximaciones desde una óptica Neoliberal que permiten entender estas dinámicas de desarrollo, ejemplo de esto son las propuestas de Robert O. Keohane y Joseph S. Nye (Poder e Interdependencia, 1988), quienes plantean el desarrollo de modelos y el diseño de herramientas que permitan entender la realidad de la interdependencia, a partir de una crítica al realismo político, en la medida en que existen nuevos caminos que no solo se centran en aspectos de seguridad, si no en otro tipo de temáticas e interacciones, entendiendo a la interdependencia como esa nueva unidad de análisis que reconoce los nuevos problemas de los asuntos mundiales y que permite integrar diferentes enfoques teóricos, a partir de la “Dependencia mutua”,

llegando de esta manera a brindar un mejor retrato de la realidad debido a la presencia de características como los canales múltiples que conectan las sociedades, la agenda de las relaciones interestatales compuesta por diversas temáticas y la reducción del uso de la fuerza militar (Keohane & Nye , Poder e Interdependencia, 1988). Dando así preponderancia a temáticas de armonización del sistema donde las ayudas internacionales juegan un papel protagónico para determinar el desarrollo de los Estados dentro de la nueva agenda internacional, a tal punto que se puede hablar de interdependencia, al establecer el grado de importancia que cobran dichas ayudas junto con el rol que reflejan las organizaciones internacionales en pro de los procesos de configuración social y desarrollo.

Así mismo Andrew Moravcsik (1997), en el esfuerzo que realiza por llegar a esa aproximación teórica del liberalismo, identifica como premisa de este, que la relación existente entre Estados, la sociedad doméstica y la sociedad transnacional, modifica el comportamiento de los primeros, llegando así a delimitar las preferencias estatales, en virtud de los siguientes supuestos: 1. La primacía de los actores sociales, 2. La representación y las preferencias del Estado, 3. La interdependencia y el Sistema Internacional. Siendo la cooperación producto de dicha interdependencia y preferencias estatales, que reflejan un desarrollo al interior de las zonas que los conforman, teniendo como referentes patrones sociales que estimulan los procesos productivos y competitivos al interior de los territorios.

Desde este mismo enfoque con una vertiente institucionalista Neoliberal, Robert Keohane (1984), plantea la relación existente entre los regímenes internacionales y la

cooperación internacional, desde un proceso de toma de decisiones racionales alrededor de unos actores políticos que persiguen sus propios intereses de forma individual y que llegan a cooperar al existir ganancias mutuas y coordinación propiciada por las instituciones quienes garantizarían reciprocidad en los beneficios, enfatizando en el rol que estas asumen en la acción del Estado, en la definición de intereses y asuntos de importancia mundial y en el fomento de un proceso de negociación. Adicionalmente Keohane (1984) atribuye a las instituciones la capacidad de proveer información, reducir los costos de las transacciones, crear compromisos más creíbles, establecer puntos focales de coordinación, facilitar la reciprocidad, ayudar a resolver los conflictos de distribución y asegurar la división de ganancias de forma equitativa a través del tiempo; sin embargo afirma que el papel de estas instituciones no será significativo en la medida que los Estados presenten un conflicto de intereses.

Partiendo de entender estos postulados y su evolución desde el liberalismo hacia el neoliberalismo institucional, Joseph Grieco (1993) establece una postura liberal y neoliberal institucional, un poco más optimista hacia las interacciones de cooperación internacional, llegando así a evidenciar posibles soluciones a los obstáculos y los riesgos que esta presenta en cada uno de los enfoques, así mismo delimita la comprensión del Estado que en este caso sería Atomista, el cual se caracteriza por focalizar su atención hacia las ganancias absolutas, restringiendo de esta manera el marco amplio en que se mueve la cooperación internacional, por tanto el reto tendría que estar dirigido a que en dicha interdependencia se busque un beneficio mutuo, que permita observar progreso a partir de los acuerdos establecidos.

Esto ratifica que según los intereses puntuales de los Estados, se pueden establecer ayudas e interacciones armónicas entre actores, ante esto Lumsdaine (1993) *propuso centrar el análisis en la evolución y consolidación de la norma internacional que establece que los Estados ricos deben ayudar a los Estados pobres, ubicando su explicación del fenómeno como consecuencia de motivaciones humanitaria.* Esta idea es complementada por Montúfar (2001) quien identifica tres tipos de variables necesarias para lograr evidenciar ayuda oficial al desarrollo: *“a) intereses y poder del donante, b) las organizaciones internacionales, y c) las ideas”.* Posterior a esta intervención Sogge (2002) afirma que *“la cooperación al desarrollo está siempre asociada a actos de conceder y tomar ya que en todo proceso de este tipo existe una combinación de intereses comerciales, estratégicos y humanitarios por parte de los donantes”* (Pauselli, 2013).

Por su parte Ayllón (2007: 42), plantea tres líneas teóricas para clasificar la cooperación internacional para el desarrollo, de acuerdo con *“los motivantes que impulsan a los Estados a transferir fondos a otros Estados: a) como resultado de los intereses de los donantes, b) como una respuesta ética o imperativo moral a la pobreza, c) como un instrumento neutro que puede servir tanto para satisfacer los intereses de los donantes como imperativos morales o éticos”* (Pauselli, 2013). Estas se reflejan en los siguientes elementos que configuran una interacción de este tipo: *“1. La percepción de que dos o más intereses coinciden y pueden ser alcanzados por ambas partes simultáneamente. 2. La expectativa de una de las partes de que la actuación seguida por la otra parte, o las otras partes si la cooperación fuese multilateral, en orden a lograr sus propios objetivos, le ayuda a realizar sus intereses y valores. 3. La existencia de un acuerdo (expreso o tácito) sobre los aspectos esenciales de las transacciones o de las actividades a*

realizar. 4. La aplicación de reglas y pautas (protocolos de actuación) que dominarán las futuras transacciones. 5. El desarrollo de las transacciones o actividades para el cumplimiento del acuerdo” (Ayllón, 2007).

Estas aproximaciones teóricas permiten entender entonces a la cooperación internacional como una interacción compleja donde los actores toman decisiones en virtud de sus intereses y sus ganancias, sin embargo hay posturas como la de Van der Veen (2011) quien argumenta “*que las decisiones de asignación de ayuda al desarrollo no se basan en intereses altruistas o egoístas, sino en cómo los países entienden al propósito de la ayuda al desarrollo*” (Pauselli, 2013).

De igual forma se expone una evolución frente a estos enfoques debido a que hoy en día, la cooperación internacional se concentra en la lucha contra la pobreza, en el diálogo sobre las políticas globales, en el interés mutuo, en las alianzas, en la participación activa y en la apropiación (ownership) por parte de los actores locales. Es bajo este contexto que los actores de la cooperación “*ya no son únicamente los estados nacionales, sino también los gobiernos subestatales (municipios, provincias, departamentos, etc.), las organizaciones de la sociedad civil, las universidades, los centros de investigación y el sector privado*” (Escuela Latinoamericana de Cooperación y Desarrollo , 2012), quienes delimitan su accionar soportándose en la base del desarrollo, esta idea desde la cooperación “*queda perfilada en términos de bienestar económico, haciéndose hincapié en el esfuerzo transformador a realizar a través del uso de capaci- dades y recursos del país*” (Fernandez, 2010).

El reto entonces es trascender de la definición básica que observa a la cooperación internacional como el *“conjunto de actuaciones, realizadas por actores públicos y privados, entre países de diferente nivel de renta con el propósito de promover el progreso económico y social de los países del Sur, de modo que sea más equilibrado en relación con el norte y resulte sostenible”* Gómez y Sanahuja (1999: 17) (Centro de Cooperación al desarrollo, 2010), a una aproximación donde se observen un conjunto de acciones transversales en pro de cualquier país que requiera intervención o ayuda extranjera para solventar causas particulares, o fomentar iniciativas en pro del desarrollo de su territorio, siendo de esta manera necesario relacionar el término con el apartado teórico expuesto a continuación.

1.2 Desarrollo Económico Local

Por su parte el Desarrollo Económico se cimienta en el pensamiento clásico gracias a sus exponentes Adam Smith, David Ricardo y Thomas Malthus, quienes consideran la acumulación del capital como incremento para la especialización del trabajo, una ampliación en el mercado y una repercusión en la distribución de la producción hacia la población, (Bustelo, Capítulo 3: La tradición clásica: El Origen, 1998).

De otra parte Karl Marx justifica el comercio exterior porque sabe que es necesario para la aparición y desarrollo del capitalismo con el fin de superar el estancamiento de las sociedades pre capitalistas en las áreas atrasadas, en otras palabras el país más avanzado en la industrialización no hace sino mostrar al más

atrasado la imagen de su propio futuro, denominado subdesarrollo (Bustelo, Capítulo 4: Marx: La Alternativa, 1998).

En las postulaciones neoclásicas la teoría del desarrollo es generado por la utilización racional y óptima de recursos para maximizar u optimizar su bienestar de acuerdo a su escala de preferencias ya que, el aumento de la productividad del trabajo logra incrementar la participación de los asalariados en el producto y por ende la reducción de la tasa promedio de rentabilidad de capital, lo genera un desestimulo al ahorro y el resultado es la declinación del ritmo de acumulación del capital (Furtado , Capítulo3: Las Formulaciones Neoclásicas, 2006).

El pensamiento institucionalista se encuentra Thorstein Veblen, John R. Commons y Douglas North, quienes destacan la concepción dual de la conducta humana entre las actividades útiles y sus relaciones sociales, es decir, existen los comportamientos específicos de cada cultura relacionado con la familia , la religión, reconocimiento del progreso científico, el cambio tecnológico, descubrimientos y adaptaciones acumulativas para superar históricamente los obstáculos que se han presentado en la economía. Esto se refiere a que el desarrollo no depende tanto de la expansión del capital sino de la capacidad educativa para utilizar eficientemente dicho recurso (Hidalgo, 1998).

Joseph Schumpeter presenta la concepción de desarrollo basándose en la innovación, por lo tanto, de Walras toma la noción de empresario como un agente activo del progreso económico, ya que este ejecuta la destrucción creativa y aprovecha oportunidades que otros no perciben y tiene la capacidad e iniciativa para proponer y

realizar nuevas combinaciones de medios de producción, siendo capaz de generar y gestionar innovaciones radicales dentro de las organizaciones o fuera de ellas (Schumpeter, 1996).

Según Little (1952) afirma que la teoría económica del Desarrollo se encarga de los problemas de los países no desarrollados ya que, implementa políticas y estrategias necesarias para que estos países consigan superar los obstáculos, dada la existencia de diferencias entre países ricos y pobres ocasionados por las inflexibilidades en las instituciones, mercados imperfectos, historia colonial, hambre, pobreza, desigualdad y alto crecimiento demográfico (Bustelo, Capítulo 1: La teoría económica del desarrollo: Una Aproximación., 1998).

Durante la etapa de la Dependencia (1957-1969) Paul A. Baran defiende que el Subdesarrollo es un producto histórico del colonialismo y del imperialismo, generado por la extracción de excedente realizada por las metrópolis hacia las colonias; la dependencia es significativo de los países capitalistas subdesarrollados, originada por las relaciones económicas internacionales; y el capitalismo se había convertido en un obstáculo para el progreso del Tercer Mundo porque los condenó al subdesarrollo y al estancamiento económico por ser países periféricos (Bustelo, Capítulo 16: El enfoque de la Dependencia (1957-1969), 1998).

A finales de los años sesenta el enfoque de la dependencia pierde su influencia intelectual, gracias a la consolidación de nuevos países industriales generado por alto crecimiento y cuyas ofensivas exportadoras como: la integración económica mundial que imposibilita una industrialización viable en el Tercer Mundo y teorema de que

capitalismo periférico y subdesarrollo son circunstanciales, es decir, que es imposible salir del subdesarrollo por la vía capitalista (Bustelo, Capítulo 17: La Revolución Crítica (1969-1976), 1998).

Asimismo, en 1976 se presenta el enfoque de la regulación basado en los conceptos de régimen de acumulación, modelo de organización del trabajo y modo de regulación, cuya combinación define un modelo de desarrollo. Por régimen de acumulación se entiende el modo de transformación conjunta y compatible de las normas de producción, de distribución y de uso, mientras que el modo de regulación se entiende el conjunto de normas implícitas o explícitas, que ajustan las expectativas y los comportamientos individuales a la lógica de conjunto del régimen de acumulación (Bustelo, Capítulo 18: El Marxismo: El enfoque de la regulación (1976 en adelante), 1998).

A finales de los años ochenta y principios de los noventa se produce una revitalización del estructuralismo de la CEPAL, se trata de una corriente que rechaza las políticas ortodoxas de estabilización y ajuste aplicadas en los años ochenta en América Latina y en la necesidad de superar el decenio perdido del desarrollo, por lo que busca impulsar políticas de empleo, desarrollo de la corriente socio-económica en el mundo anglosajón y cambio de enfoque en el Banco Mundial hacia posiciones menos liberales (Bustelo, Capítulo 19: Macroeconomía estructuralista y neoestructuralismo latinoamericano (desde 1983), 1998).

Sunkel (1994) señala que la creciente integración transnacional, especialmente en el campo financiero, la influencia de los organismos internacionales en las políticas

internas, la incidencia global sin precedentes de los desequilibrios monetarios y del nuevo proteccionismo de los grandes países desarrollados limita la libertad de maniobra de los países subdesarrollados, por lo que se busca es alcanzar un crecimiento económico sostenido mediante una inserción eficaz en la economía mundial, una generación suficiente de empleo productivo y reducción de la heterogeneidad estructural (Bustelo, Capítulo 20: La Economía Heterodoxa del Desarrollo en los años 90, 1998).

Para integrar a los países en desarrollo al sistema económico mundial es necesario desarrollar líneas de investigación de Introducción en los modelos macro econométricos, distribución de ingreso y de riqueza para evaluar la justicia distributiva sobre la población en general, un sistema de desempeño general por sectores y análisis de flujos financieros con el fin de extender el alcance de indicadores de desarrollo incluyendo salud, educación, comunicaciones, protección del medio ambiente y coexistencia pacífica (Lawrence, 2002).

Lo que se intenta entender en la teoría del desarrollo económico es el proceso de formación, cambio y desarrollo de los mercados económicos y políticos, a su vez como ocurre tal proceso, así que para evolucionar o modificar la teoría existente es necesario: i) entender la nueva economía institucional por ser la fuente de los cambios económicos y políticos, ii) desarrollar un cuerpo de teoría política-económica específica y iii) entender las normas sociales y restricciones de información que son fuentes fundamentales de un buen o deficiente desempeño de los países en desarrollo (Douglas, 2002).

La libertad es un aliado del progreso porque, se evalúa las libertades de los individuos y la eficiencia interrelacional de los individuos al existir oportunidades económicas, políticas, fuerzas sociales y posibilidades que brindan la salud, educación básica y el fomento de las iniciativas, con el fin de participar en la elaboración y toma de decisiones sociales y públicas que impulsan el acceso de productos y servicios al mercado, al crecimiento económico, produce intercambios de recursos y genera justicia y equidad (Sen , 2002).

El objetivo máximo del desarrollo es reducir la pobreza y la desigualdad, para lograrlo se deben cambiar los planes por acciones respecto a temas de regulación financiera, corrupción, participación, democracia, relaciones de género, derechos humanos, prevención de conflictos étnicos y las instituciones crediticias ,globalización, urbanización, comercio, igualmente se debe incrementar el conocimiento para movilizar el deseo político y efectuar cambios de paradigma con énfasis en la distribución y reducción de desigualdades (Singer, 2002).

En el modelo neo clásico liberal el desarrollo se considera necesario al ser este un proceso de cambio organizacional, institucional y de procesos productivos porque, se ajustan a las preferencias de los consumidores, dotación de los recursos y aplicación de tecnologías donde se presentan distorsiones en el mercado y externalidades en la asignación de los recursos como: Actividades de investigación y desarrollo en las empresas (Producción, ideas e innovación tecnológica), Transferencias y desbordamiento del conocimiento (capital humano generado por el aprendizaje), Creación de eslabonamientos entre empresas y proveedores gracias a las instituciones

políticas y financieras (Infraestructura Empresarial), Búsqueda de trabajadores calificado, pero estos cambios de productividad factorial explican las variaciones del crecimiento económico en función del tiempo y mejoran la calidad de vida (Tello, Pontificia Universidad Católica del Perú , 2006).

Para hablar de desarrollo local se incluye el concepto local, que hace referencia a un departamento, provincia o ciudad con respecto a un país que es global, originado por actores como asociaciones de vecinos y organizaciones nacionales de la sociedad civil. Un actor local son individuos, grupos o instituciones cuyo sistema de acción coincide con los límites de la sociedad local, quienes se organizan para mantener y reproducir una determinada situación que produce destrucción de riquezas naturales y desestructuración de tejidos sociales, ya que están ligados a la toma de decisiones político-institucionales y técnicas particulares de expertos profesionales (Arocena, 2002)Y (Albuquerque, 2004).

El desarrollo en la región depende de los efectos e interacciones que producen los sectores básicos establecidos en una ubicación geográfica determinados por la dotación de los recursos en el espacio geográfico, demanda y oferta de recursos, bienes y servicios; ventaja competitiva de la localización del sector; eventos accidentales e históricos, flujo de entrada y salida de empresas, diversificación, especialización de los sectores; existencia y explotación de economías de escala, aglomeración y externalidades (Tello, Las Teorías del Desarrollo Económico Local , 2006).

Para estos aspectos se tiene en cuenta:

- Los costos de transporte que las empresas eligen movilizar los recursos e insumos que utilizan de acuerdo a la localización y distancia del mercado entre los proveedores – empresa -consumidores.
- Otros costos de producción que influye en el ambiente empresarial, intervenciones del estado en las actividades empresariales, servicios de soporte (de comunicación, educación y capacitación), y la inercia de permanecer en la localización de las actividades establecidas.
- Disponibilidad y/o tamaño de productos y servicios que son usados en las actividades económicas, demanda de los consumidores y las áreas de los mercados de los productos.
- Aglomeraciones implican la generación de beneficios potenciales para las empresas por estar localizadas o agrupadas por eslabonamientos hacia adelante y hacia atrás, en una determinada área geográfica, ya que se presenta concentración de empresas ofreciendo un mercado de mayor tamaño, absorbiendo la producción de insumos especializados no transados internacionalmente en una misma área geográfica.

Adicionalmente los Polos de desarrollo de acuerdo con la hipótesis de Perroux (1983) se menciona que el crecimiento de una región o área local es determinado por industrias y empresas de punta dominantes en dicha región lo que les permite poseer ventajas tecnológicas, riquezas e influencia política para su desarrollo. Pero por el otro lado las áreas locales de regiones con menor desarrollo pueden beneficiarse de la defunción del crecimiento industrial de otras áreas locales, concentrando las

inversiones en infraestructura y negocios (Tello, Teorías del Desarrollo Económico Local: Teorías de Localización, Espacio Geográfico y Desarrollo Regional, 2006).

Por otra parte Krugman (1995) manifiesta que las concentraciones de poblaciones y de producción industrial se deben a la dotación inicial de los factores de las áreas geográficas y comportamiento de los agentes basados en la propensión de consumo de bienes, intensidad de uso de los recursos humanos, el grado de economías de escala, magnitud de los costos de transporte y la magnitud de eslabonamientos hacia atrás y hacia delante de los sectores industriales (Tello, Teorías de Desarrollo Económico Local: La Nueva Geografía Económica y Economías de Escala, 2006).

Se requiere que el gobierno intervenga para una mejor utilización de los recursos, por medio de la concentración de políticas en las actividades de desarrollo económico regional para corregir los fracasos de los mercados privados y lograr la eficiencia de desempleo involuntario y subempleo, economías de aglomeración y externalidades resultantes de las actividades de investigación de capital humano y de información.

La Teoría Comportamiento de los Agentes en el desarrollo económico local hace referencia a las acciones e interacciones de los agentes : i) Capacidad Empresarial, ii) Grupos de Interés, iii) Capital Social, iv) Mujeres y v) Instituciones que afectan a las áreas geográficas gracias a su proceso de flujo de inversión, innovación tecnológica y redes de negocios para la provisión de bienes y servicios; influyen a través de la presión política en la economía y en la sociedad; representan el conjunto de valores y normas informales que generan la cooperación, impacto, crecimiento, desarrollo y

preservación en la región; con ayuda de los organismos internacionales se preocupan en estrategias para conservar y aprovechar adecuadamente los recursos y coordinar actividades con los diferentes agentes sobre las necesidades de dicha área, así que este proceso se hace por medio de la investigación (Tello, Teorías del Desarrollo Económico Local: Teorías basadas en los comportamientos de los agentes, 2006).

Por consiguiente, para el desarrollo económico local las políticas económicas, deben buscar objetivos generales y específicos definidos, formas de evaluación y seguimiento de la efectividad de los instrumentos y programas como fiscales, programas de empleo, de eliminar las distorsiones del mercado, de incidencia en las pequeñas empresas, de atracción a la inversión y operación de negocios y de desarrollo en la tecnología y fomenten el desarrollo sostenible.

Las Teorías Multifactoriales consideran que para un buen desarrollo económico local se requiere de una serie de factores como infraestructura, calidad en servicios, capacidad de realizar investigación y desarrollo, calificación de la fuerza laboral, talento empresarial y de administración de los agentes residentes en las áreas geográficas.

Dentro de estas teorías se encuentra la de la Competitividad de las Áreas Locales, de las Ciudades Interiores y de Clústers, sus exponentes son Michael Porter (1998) y Meyer-Stamer (2004), quienes resaltan los factores de localización, entorno micro-macro económico de las empresas, soporte y apoyo entre empresas-industrias y las interacciones entre los agentes económicos, con el fin de atraer la inversión, dotar de infraestructura, promover el empleo y la actividad económica, reducir la pobreza, crear cadenas productivas, generar ventajas competitivas en la

transformación de las fases productivas y finaliza en la distribución y el alcance del consumidor final (Tello, Teorías del Desarrollo Económico Local, 2006).

Es decir que la generación de externalidades, explotación de las economías de aglomeración, el ambiente y el proceso de innovación, las relaciones de cooperación, coordinaciones entre empresas, rivalidad entre firmas y el sendero de la dependencia tecnológica son los principales elementos del desarrollo económico que inciden en lo local.

Un país que ahorre más o gaste más en educación conseguirá un nivel más alto de producción por trabajador en el estado estacionario. Robert Lucas (1987) y Paul Romer (1986) exploran la posibilidad de que la acumulación conjunta de capital físico y capital humano sea realmente suficiente para mantener el crecimiento; dado el capital humano, los aumentos del capital físico muestran rendimientos decrecientes y dado el capital físico, los aumentos del capital humano también muestran rendimientos decrecientes (Blanchard, Amighini, & Giavazzi, 2012).

Asimismo los autores plantean que los modelos que generan un continuo crecimiento incluso sin progreso tecnológico se denominan modelos de crecimiento endógeno, para reflejar el hecho de que, en esos modelos, la tasa de crecimiento depende a largo plazo de la tasa de ahorro y la tasa de gasto en educación. Se puede considerar que la producción por trabajador depende tanto del nivel de capital físico por trabajador como del nivel del capital humano por trabajador y ambos tipos de capital pueden acumularse por la inversión física y la formación en la educación.

En el modelo de crecimiento endógeno el número de trabajadores permanece constante que afecta a la tasa de crecimiento de la producción, que muestra rendimientos constantes a escala, pero no decrecientes del capital; el papel del capital humano hace referencia a los conocimientos, las cualificaciones y la formación de los individuos; así que esta inversión en personas aumenta el capital humano del país, lo cual eleva a su vez la productividad (Blanchard, Amighini, & Giavazzi, 2012).

Por lo tanto el ahorro afecta al crecimiento de una economía a largo plazo, en el cual las empresas tienen incentivos para realizar *I+D+i* y estas actividades aumentan el acervo de conocimientos comercialmente valiosos, nuevos productos y técnicas de producción, que contribuye a comprender mejor los procesos creativos que subyacen al crecimiento de la productividad, al tiempo que permita extraer lecciones que puedan aplicarse para ayudar a los países más pobres del mundo a conseguir un nivel de vida considerablemente más alto.

Las organizaciones ingresan al mercado internacional para generar ventaja competitiva e inversión extranjera directa, por lo tanto, la productividad de la industria es semejante a la rentabilidad de la misma y los costos son bajos, así mismo, permite identificar las alianzas estrategias de desarrollo e innovación, que garanticen mejoras y eficiencia en los procesos en todas las áreas, con el propósito de ampliar la producción de una organización (Wener & Bernal, 1999).

El desarrollo se encuentra en busca de competitividad de las localidades territoriales por consiguiente, se aprovecha el capital acumulado en el territorio físico, tecnológico, ambiental, natural para generar condiciones de productividad, eficiencia y

crecimiento económico de la compañía, hoy en día se tiene presente cambio de estrategias en el área comercial y productividad en los procesos de gestión evaluados anteriormente (Alvares & Bernal, 2010).

Las Mipymes crecen paulatinamente por el análisis del estudio de mercado que permite identificar la competitividad como un aliado en la internacionalización de las organizaciones económicas, gracias a políticas de diversos países en un área local que modifica los procesos productivos, elimina la ausencia de herramientas tecnológicas para hacer más eficaz un determinado producto y la capacitación de los colaboradores ante los deberes diarios.

La competitividad nacional en compañía de empresarios líderes de las multinacionales ayuda a determinar si las organizaciones mejoran su productividad, e innovación dependiendo del desarrollo regional al sector económico que pertenezca; se puede deducir que el análisis de la industria es proporcional a las compañías de cada país porque, destacan el nivel de desarrollo económico y productivo de las empresas, sobre todo la capacidad del mercado e identificar las falencias para establecer mejoras en dichas áreas .

Las características y el entorno socioeconómico de Boyacá durante 1985-2005 presentan cambios en la estructura demográfica por evidenciar un proceso migratorio de la población económicamente activa, especialmente de jóvenes residentes de municipios periféricos hacia las zonas de mayor crecimiento económico, explicado por la expulsión de las áreas de origen, factores de atracción en los lugares de destino que impulsan nuevas oportunidades laborales y mejor calidad de vida, inclusive los

recursos que se emplean en la educación de los habitantes se pierden y se genera un envejecimiento de la población (Diaz Acero & Junca Rodriguez, 2012).

Las migraciones surgen por diferencias económicas entre regiones que generan expectativas y mejoras en la situación económica y social, por eso es importante articular entre sí los sectores económicos acompañado de la inversión al gasto social reflejado en infraestructura vial, asistencia sanitaria e instituciones educativas, con el fin de mejorar la calidad de servicios de salud y educación , obtener una mejor calificación y competitividad de la mano de obra y favorecer el desarrollo económico.

La competencia local ha hecho que las empresas crezcan debido a que tienen que ser más innovadoras, generando un valor agregado que los diferencie de las demás; pero hay una falencia que tienen las Mipymes en proyectos de investigación, con los cuales se pueden tomar decisiones más certeras y confiables para direccionar la empresa a un mejor futuro; adicional a esto los empleados son de vital importancia pues estos deben estar en constante capacitación para aumentar la productividad (Lora & Pinedo, 2012).

La falta de capacitación de los directivos en lo que se refiere a métodos de exportación, el poco acceso a medios, el nulo conocimiento del mercado exterior genera que no tomen decisiones correctas y no encuentren saber qué hacer en casos determinados pues desconocen los diferentes modelos y sus riesgos que estos conllevan, ya que cada modelo de negocio tiene diversos esquemas de control y riesgo, por lo tanto las Pymes deben buscar modelos de aprendizaje para el desarrollo de ventajas competitivas (Mesa, Pareja, & Gonzalez, 2012).

La manera en que un consumidor compra en Bogotá, Colombia, se basa en diferentes variables, una de ellas es la responsabilidad social empresarial que entre sus características están el ayudar al medio ambiente, que la empresa trate a sus empleados de la mejor manera, que esta posea actividades para erradicar la pobreza, que sus productos sean de excelente calidad, entre otros; en efecto se evidencia que es un factor diferenciador para el consumidor a la hora de elegir a las empresas a las cuales comprar sus productos o servicios (Marquina & Reficco, 2012).

Se está viendo una tendencia de los consumidores por elegir productos y servicios de empresas que tienen en sus políticas la responsabilidad social empresarial, esto beneficia tanto a la empresa como a la sociedad en la cual está ubicada, puesto que los ciudadanos están comprando y utilizando sus servicios retribuyéndoles así a la labor social que estas organizaciones están haciendo; es un buen ejemplo que se debe expandir por las demás organizaciones ya que ayuda a un crecimiento social y económico sostenible en la cual están ganando ambas partes.

Las PYMES necesitan ser impulsadas mediante modelos y enfoques para su internacionalización porque, los cambios en el entorno de la globalización hacen necesario que se ajusten a los mercados nacientes, destacando la importancia de los tratados de libre comercio para el fortalecimiento de nuevas alianzas y así incursionar en negocios que parecen hostiles pero que motivan a desarrollar experiencias nuevas en la diversificación y exigencias en la normatividad internacional y financiera (Arroyave, 2012).

Debido a la globalización, las PYMES latinoamericanas deben hacer frente a los nuevos mercados porque ellos están imponiendo sus reglas de juego, para interactuar mediante estrategias que permitan el desarrollo de nuevas experiencias, aplicando tecnología y abriendo oportunidades para que logren la internacionalización deseada.

Las mejores empresas muestran rasgos más externos que internos hacia la innovación, algunas deficiencias en las áreas de planeación y administrativa sugieren que las empresas prestadoras de servicios se encuentran rezagadas; mientras que las productoras son más aun competitivas, pero lo son más las comercializadoras por su carácter de novedad que están manejando en el mercado ya que se muestra menos eficiencia en los procesos de recurso humano, comunicación interna, las falencias de las empresas productoras como las de prestación de servicios afectan el mercado y su poca estructura administrativa las hacen estar en desventaja (Guerrero & Molina, 2012).

Se muestran grandes brechas entre la administración de las empresas productoras y de servicios Boyacenses, no se ve innovación y los conflictos internos están a la luz del día a día, asimismo estas empresas se encuentran menos comprometidas en solucionar su estructura organizacional lo que les acarrea problemas en la ejecución, pues la planeación no es buena y genera conflicto por comunicación escasa y recursos mal administrados.

Colombia actualmente cuenta con políticas internacionales que ayudan al microempresario a buscar mercados en otros países, además siendo estas empresas competitivas facilita su salida al mercado internacional, pero interculturalmente se

encuentran en una mala posición ya que sus tradiciones y costumbres no los dejan avanzar de forma adecuada, para ello debe existir posibles intervenciones que les ayude a ser competitivos internacionalmente y permanecer en el tiempo, dando así un desarrollo económico-social al país (Barrientos & Aguilar, 2013).

Las microempresas deben planear muy bien sus acciones y más en el mercado internacional ya que no se puede experimentar en culturas y costumbres que son diferentes, pues las pérdidas económicas y el nombre de la empresa se verían en juego; sin embargo los gerentes se apegan mucho a sus pensamientos y formas de actuar, llevando así a tomar decisiones equivocadas conduciendo a sus negocios a pérdidas y malas experiencias en el mercado exterior; actitud que debe de cambiar para generar una economía estable.

Se debe concienciar a los empresarios de las Mipymes a que no solo se enfoquen en extraer y vender materias primas, pues esto conlleva a que no haya un dinamismo en la economía y no sea éste un país competitivo en relación con países que venden productos terminados; esto puede cambiar con programas más accesibles a los empresarios y apoyándolos con inversión en ciencia y tecnología para lograr con esto que sean más competitivos y generen más empleo entre sus procesos (Acevedo, Moreno, & Sánchez, 2013).

Se evidencia también que en las Mipymes no le prestan la atención necesaria al uso del Marketing en el internet siendo éste poco valorado por los gerentes y dueños, ya que no visualizan el potencial que tienen con este medio; deben concientizarse y entender de que esto no es un gasto, por el contrario, deben invertir en tecnología tanto

de comunicación como de información para mejorar sus empresas, usando el Cibermarketing de forma correcta van a obtener un mayor posicionamiento y permanencia en el tiempo logrando así sus objetivos (Méndez Prada, 2013).

Anexo a esto cada día el internet suma millones de visitas y a su vez va aumentando a medida que se va expandiendo a más usuarios; sin embargo este medio de comunicación es menospreciado por los gerentes de las Mipymes ya sea por la cultura de usar los medios tradicionales o por no invertir el dinero para su funcionamiento; pero para lograr un mejor acercamiento con los clientes, tener un mejor posicionamiento, generar un crecimiento constante, aumentar sus ventas y marca personal deben de concientizarse e invertir para hacer uso correcto de estas tecnologías.

De igual forma la competitividad genera factores a las organizaciones tales como capital humano, conocimiento técnico, capacidad de adaptación de las nuevas tecnologías, relación con proveedores; por consiguiente, las organizaciones enfrentan obstáculos para adaptarse al mercado, obtener permanencia en el mismo, gestionar los sistemas de control de las organizaciones en la cadena de valor, con el fin de determinar la capacidad de la empresa y resultados del proceso (Rohvein, y otros, 2013).

Las organizaciones poseen recursos para su cadena de valor, es por esta razón que las empresas deben instaurar el nivel de desarrollo de cada organización, reforzar las debilidades, maximizar las capacidades, satisfacer una demanda competitiva y diferenciación de una Mipyme con otra; se encuentra el caso del benchmarking como herramienta, que permite comparar dos organizaciones para así llegar a la

competitividad identificando las falencias para obtener una madurez en la compañía, analizando el mercado y la permanencia en el, finalmente; la globalización es un mecanismo de expansión para las Mipymes identificando nuevas oportunidades y rentabilidad.

La variable de medición de las PYMES se da en años de experiencia laboral, orientada a su proceso exportador que apunta a un enfoque más claro, de madurez y una seguridad para su internacionalización; no obstante, la innovación es otra de las variables para lograr mayor competitividad y posicionamiento como ingreso a mercados internacionales, además la capacidad interna, la experiencia del personal capacitado y la disponibilidad de recursos sirven para mantenerse en el mercado y abrir nuevas puertas (Barbosa, 2014).

Las PYMES con mayor experiencia y mejor desarrollo innovador son aptas para incursionar en mercados competitivos con mayor posibilidad de exportar y posicionarse estratégicamente ante las nuevas influencias de la globalización; la importancia de la innovación y la aplicación de la tecnología de punta junto a la capacitación forman mejores redes, para impulsar, transformar los procesos productivo, operacional, administrativo y alcanzar los niveles de madurez que mejoran las oportunidades organizacionales.

Las empresas deben de tener un desarrollo integro en el cual incluyan a los diferentes actores que la rodean, entre estos se encuentran las personas que intervienen en su funcionamiento, familiares de los empleados y la sociedad donde se encuentra ubicada la organización; esto con el fin de que exista un entorno sostenible y

todas las partes se beneficien de manera que se establezca una economía estable; cambiando la cultura, incentivando a los empresarios y apoyándolos con instituciones del gobierno se puede lograr este desarrollo integro. (Acevedo & Muñoz, 2014)

El estado tiene a través de instituciones programas de capacitaciones los cuales van dirigidos a los gerentes de las organizaciones con el fin de convertir sostenibles y más productivas a sus empresas, pero existe poca credibilidad por parte de ellos frente a estos programas, lo cual es un gran reto para incentivar a los gerentes y cambiar su cultura; además compartiendo casos de éxito que existen en otras partes del mundo como prueba de que estos programas son fundamentales para su crecimiento y desarrollo para lograr empresas sólidas. (Fonseca Pinto & Melo Torres, 2014)

Los emprendedores se esfuerzan en ver convertidos en realidad sus empresas, que sean sostenibles y generen rentabilidad; pero en muchos casos fracasan, no llegan ni siquiera al punto de equilibrio, esto sucede por la poca capacitación de gerentes y/o dueños, mal manejo de recursos, personal mal capacitado, entre otros; Sin embargo existen programas de capacitación pero los mismos empresarios se rehúsan a participar ya que creen que no los ayuda en nada, esta cultura debe cambiar y se debe incentivar para que acudan y se capaciten.

Los diversos estudios de las TIC'S se utilizan como facilitador de la consolidación socioeconómica de las Mipymes y se pretende determinar el rendimiento de las Mipymes Colombianas, el sostenimiento de la organización orientadas a la competitividad e innovación, basado en nuevas oportunidades de desarrollo electrónico a menor costo, ventaja competitiva frente a otras organizaciones

por el modelo respectivo utilizado , planificación estratégica y organizacional (Galvez & Riascos, 2014) .

Por otra parte la internacionalización de productos o servicios se encuentra en la búsqueda de competitividad, estabilidad y continuidad en el mercado extranjero mejorando los procesos y condiciones del entorno. Puesto que la innovación y desarrollo de los procesos de producción, marketing como capacidad de las empresas para el continuo mejoramiento así mismo, la eficacia en los procesos, ventaja competitiva sostenible además en cuestión de precios y atributos del producto tienen como consecuencia la participación en el mercado meta finalmente , sostenibilidad, calidad y expansión internacional (Botero & Pinzon, 2014).

Cabe resaltar que la competitividad del Departamento de Boyacá se encuentra ligada a la baja productividad e ingresos, de este modo, se deben establecer nuevas estrategias para el continuo crecimiento económico con el fin de promover desarrollo de la región Boyacense, que permite mejorar en los procesos, obtener rentabilidad, nivelar los costos de producción por consiguiente la globalización amplia el mercado debido a la calidad, oportunidad, innovación y proyectos de cada organización. (Becerra & Gallardo, 2015). Por tal motivo el departamento de Boyacá debe de tomar otras medidas para la proyección y avance tanto en el contexto económico como el desarrollo del mismo, mejorando la productividad y el valor agregado del producto, con capacidad de producción y plan de marketing para generar participación activa en los mercados internacionales y así obtener reconocimiento en diversas organizaciones todo en pro

de beneficios para la región, ajustándose a las necesidades de la compañía y así para determinar mejoras en la rentabilidad de la empresa .

A partir de la competitividad y la planeación estrategia se determina la capacidad de expansión de una Mipyme por factores como los niveles de competitividad, desarrollo económico metas a corto , mediano y largo plazo para determinar los objetivos y acciones que se deben cumplir; sin embargo para el debido éxito de la misma organización se señala que el crecimiento y sostenimiento depende de la acciones de la empresa así que las Mipymes pueden comprender nuevos mercados tanto nacional como internacional para continuar creciendo y restaurando procesos (H, Riapira, Colina, & a, 2015).

Las diferentes estrategias de las micro y pequeñas empresas se ven reflejadas por la expansión de la competitividad, nuevos clientes que explican el comportamiento de directivos empresariales, en el caso del departamento de Boyacá es sin duda, el grado de motivación respecto la relación de la empresa con diversas áreas tales como familia, estado, colaborador, cultura y globalización las áreas mencionadas son muy importantes para el avance de la misma; en resumen el liderazgo es vital para identificar si hay falencias en la organización y dar solución a la variable involucrada (Suarez Pineda & Zambrano Vargas, 2015).

El tamaño y la capacidad tecnológica de las PYMES son las variables que permiten disfrutar las ventajas para la obtención de créditos, junto con el uso de políticas públicas permiten una seguridad crediticia y un apoyo organizado con bases sólidas; para ello las pequeñas y medianas empresas incluyen sistemas desarrollados

para la administración de información de manera óptima para las partes, en donde los recursos apalancan nuevos proyectos productivos y mayor aumento de sistemas de financiamiento (Peñaloza. , 2015). El sistema financiero apoya el desarrollo de la PYMES mediante una política, una normatividad clara y segura que es dependiente en gran medida del tamaño y capacidad tecnológica que posee cada una dándole mayor oportunidad y abriéndole una puerta más rápida de financiación beneficiando al sector.

La utilización de recursos propios como fuente de capitalización en las PYMES Boyacenses permite adecuar una política de no endeudamiento ya que, las variaciones en la rentabilidad hacen que las empresas acudan al crédito y muchas veces no puedan cumplir ni realizar un uso favorable, el accionar de los diferentes grupos tanto gubernamentales como los gremios y las asociaciones hacen que sea una fuerza productiva que puede apoyar el crecimiento y una educación financiera positiva para el sector. (Amaya, 2015).

Teniendo en cuenta estos referentes teóricos base se puede entender cómo el comportamiento de los Estados dentro de un orden mundial, se legitima a partir de las interacciones que estos tengan entre sí, así como aquellas que tengan con instituciones gubernamentales, no gubernamentales y con otros mercados, con miras a generar desarrollo al interior de los mismos, y así fomentar la competitividad empresarial la gestión empresarial y el emprendimiento, siendo también estas interacciones garantes de interdependencia mutua, escenario donde se ven beneficiados los actores involucrados, generando con ello mayor bienestar dentro de los territorios, armonización y cumplimiento de los objetivos propuestos en materia de progreso.

Capítulo II- Metodología

2.1 Tipo y Diseño de Investigación

Esta investigación se considera de tipo aplicada ya que busca generar conocimiento a partir de las consideraciones evidenciadas, producto de la realización de la evaluación del proyecto *“Desarrollo Económico Local y Comercio en Colombia - DELCO”* ejecutado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, para el fomento de la competitividad empresarial, en la zona Valle de Tenza del departamento de Boyacá. Para ello se utilizó durante su desarrollo un diseño de evaluación Ex post propuesto en 1991 por el Comité de Asistencia para el Desarrollo (DAC) de la Organización para la Cooperación Económica y el Desarrollo (OECD), el cual permite evaluar el cumplimiento de las metas planteadas en un principio con la formulación del proyecto, llegando así a estimar los logros obtenidos como consecuencia del análisis de la relación entre pertinencia, eficiencia, efectividad, Efectos (Impacto) y sostenibilidad de la realidad social, explicados a continuación en la tabla número 1 (Fernández, 2008).

Adicionalmente el diseño de Evaluación Ex Post de un proyecto se considera una gestión práctica que permite explicar los resultados acumulados con el objeto de comprender los procesos, relaciones causales, logros, efectos o impactos respecto a lo planteado en el marco general del estudio de formulación, llegando de esta manera a mejorar los criterios dados desde los puntos débiles, fuertes y las experiencias de los actores involucrados dentro del proceso (Fernández, 2008).

Tabla 1: *Criterios de evaluación para los Proyectos de Inversión Pública (PIP)*

Pertinencia	Medida en que los objetivos de un PIP son coherentes con las necesidades de los beneficiarios, los contextos regional y local, y las políticas del país.	<ul style="list-style-type: none"> • Relevancia entre las políticas regionales y/o municipales con el sector que abarca el proyecto. • Satisfacción de las necesidades y prioridades de los beneficiarios . • Validez de la estrategia del proyecto • Gestión de los riesgos
Eficiencia	Medida en que los recursos / insumos (fondos, tiempo, etc.) se han convertido económicamente en productos (output) del proyecto.	<ul style="list-style-type: none"> • Logro de los productos del proyecto • Costo del proyecto • Problemas de ejecución
Eficacia	Medida en que se lograron o se espera lograr los objetivos del PIP. Se asocia al propósito del PIP y los fines directos.	<ul style="list-style-type: none"> • Operación y utilización de los productos • Logro del objetivo central del proyecto
Impacto-Efectos	Cambios de largo plazo, positivos y negativos, primarios y secundarios, producidos directa o indirectamente por un PIP. Se asocia con los fines de un PIP.	<ul style="list-style-type: none"> • Impactos previstos • Impactos no previstos
Sostenibilidad	Continuidad en la generación de los beneficios de un PIP a lo largo de su período de vida útil. Se asocia con el mantenimiento de las capacidades para proveer los servicios y el uso de éstos por parte de los beneficiarios.	<ul style="list-style-type: none"> • Operación y mantenimiento del proyecto • Capacidad técnica del operador • Sostenibilidad Financiera

Fuente: Elaboración propia, información tomada de: (Ministerio de Economía y Finanzas de Perú, 2012).

Por otra parte para la recolección de información dentro de este diseño metodológico se tuvieron en cuenta los siguientes documentos, que a su vez son citados por MEF y JICA, con la finalidad de desarrollar una descripción secuencial de cada uno de los eventos ocurridos durante la ejecución del proyecto, comparar entre los productos (asociados a los componentes), los costos y tiempos de ejecución previstos y reales (Ministerio de Economía y Finanzas del Perú & Agencia de Cooperación Internacional del Japón, 2012):

- Informes de consistencia o sistematización de la información.
- Actas o documentos de seguimiento
- Entrevistas con personas y agentes relevantes
- Talleres y/o reuniones con los beneficiarios que participan en la ejecución u operación y mantenimiento
- Encuestas y otras investigaciones de campo (que se hayan realizado previamente en la fase de pre-inversión o durante la ejecución del PIP)
- Otros (Considerar otros que puedan ser específicos del sector)

MOMENTOS DE LA EVALUACIÓN EX POST:

1. Evaluación de culminación

Esta corresponde a la evaluación realizada por la Unión Europea, siendo necesaria la revisión en términos de tiempos, costos y metas, y así obtener lecciones y recomendaciones relacionadas con el planeamiento y ejecución de proyectos.

Esta no se realizó dentro de la investigación debido a que es competencia directamente del organismo cooperante.

2. Seguimiento ex post

Se realizará entre uno y dos años después de la terminación de la ejecución del proyecto, por las entidades involucradas en los proyectos implementados, siendo los ejecutores u observadores de estos procesos quienes delimiten los hallazgos pertinentes.

3. Evaluación de resultados

Se realiza durante un periodo de 3 a 5 años, para esta se utilizan los cinco criterios anteriormente nombrados, con el objetivo servir a los dos propósitos principales de la evaluación ex post del PIP

- ✓ Retroalimentación a través de las lecciones y recomendaciones para mejorar la administración y desempeño de la inversión pública.
- ✓ Transparencia del proceso y los resultados de la inversión pública. En la evaluación de resultados el criterio de impactos solo se aplicará sobre los impactos directos, de manera parcial y dependiendo de la disponibilidad de datos, presupuesto y tiempo.

4. Estudio de impacto:

Es un estudio centrado en algunos temas que proporcionan información para la mejora de las estrategias y políticas para el desarrollo socioeconómico. Se aplica a proyectos con especial importancia, en los que se esperan efectos de sinergia a mediano y largo plazo.

En este estudio se mide el impacto indirecto y final de un PIP o un grupo de PIP relacionados con una determinada política para analizar la contribución a los cambios generados. La realizan operadores externos contratados por las gobernaciones con el fin de generar desarrollo puntual a partir de las lecciones aprendidas y de los impactos no previstos.

Por tal motivo la presente investigación, debido al tiempo concurrido desde la implementación del proyecto DELCO y a los objetivos que se buscaron atender, requirió de la realización del tercer momento de la evaluación ex post: **Evaluación de resultados**, el desarrollo de la misma se verá explicado en el Capítulo III.

2.2 Entidades Participantes

Dentro de las entidades participantes en el desarrollo de la investigación se encuentran aquellas organizaciones de carácter gubernamental y no gubernamental que hicieron parte del proyecto DELCO en la zona de Valle de Tenza, así como la población civil beneficiaria de este macro proyecto, quienes a su vez fueron ejecutores de los cinco micro proyectos implementados en el territorio.

- Administraciones municipales de Guayatá, Garagoa y Sutatenza.
- Red Nacional de Agencias de Desarrollo Local de Colombia ADELCO.
- Cámara de comercio de Tunja.
- Pontificia Universidad Javeriana.
- Gal Valletenzano.
- Corpochivor.

- CANNOR de Oriente.
- Cooperativa Revivir O.C del municipio de Tenza.
- Asociación de Arte y Cultura Sutatenza del municipio de Sutatenza.

2.3 Dificultades del Estudio

Dentro de las principales dificultades evidenciadas en el estudio se encuentran: limitado casi nulo acceso a información presupuestal y a documentos de formulación y de resultados económicos del proyecto; inconvenientes para concretar encuentros directos con los beneficiarios y con algunos ejecutores de los proyectos, específicamente el caso de la “Trenza del Valle de Tenza”, pese a que se establecieron llamadas con los representantes de esta, no fue posible realizar la entrevista, ni el cuestionario; tamaño de la muestra, ya que en el desarrollo del estudio se contó con una cuota pequeña de población referenciada; dificultad para obtener ciertos datos, especialmente aquellos de orden presupuestal y económico.

2.4 Población Participante

La unidad de análisis de la investigación son los beneficiarios de los proyectos que según lo evidenciado en algunos de estos fueron los mismos ejecutores, es decir que la población participante dentro del estudio son los receptores de las ayudas emitidas por el Marco General DELCO, dentro de la ejecución e implementación de los cinco micro proyectos ejecutados al interior del territorio, en el Capítulo III, se evidencian en la Tabla No. 3, la población participante y la codificación de sus datos.

2.5 Definición de Variables

Las categorías de análisis utilizadas en este proyecto fueron seleccionadas a partir de la pertinencia de estas con los criterios de evaluación del diseño metodológico y con la revisión teórica realizada:

Tabla 2: *Categorías de análisis de datos*

Criterios de la Evaluación Ex post	Categorías de análisis
Pertinencia	Validez del objetivo central con las necesidades de la población
	Satisfacción de los beneficiarios
	Cambios positivos o negativos en las condiciones de vida de los beneficiarios
	Riesgos identificados en la ejecución del proyecto
Eficiencia	Cumplimiento de los plazos previstos
	Limitaciones en la ejecución del proyecto
	Uso de medios para el cumplimiento del objetivo central.
Eficacia	Utilización de los productos según lo planeado
	Beneficiarios directos del proyecto
	Cumplimiento del objetivo central del proyecto
Impacto	Impactos previstos
	Impactos no previstos
Sostenibilidad	Operación actual del proyecto
	Capacidad técnica del operador
	Sostenibilidad financiera

Fuente: Elaboración Propia

Cabe mencionar la importancia de la metodología LEADER de la Unión Europea (Ver anexos 1), para la delimitación de estas categorías, debido a que este fue el método usado por el proyecto DELCO dentro de su marco general para fomentar y movilizar el

desarrollo rural en núcleos rurales locales por medio de respuestas innovadoras, creación de medios locales y nuevas formas de satisfacción de necesidades.

Este enfoque *“anima a los territorios rurales a explorar nuevas formas de ser o seguir siendo competitivos, de sacar el máximo partido de sus ventajas y de salvar los obstáculos que puedan presentárseles, como el envejecimiento de la población, una escasa provisión de servicios o la falta de oportunidades laborales; de este modo, contribuye a la mejora de la calidad de vida de las zonas rurales, tanto de las familias dedicadas a la agricultura como de la población rural en sentido amplio”* (Comisión Europea, 2006), para ello cuenta con las siguientes características:

Imagen 11: Características del Enfoque Leader



Fuente: Imagen tomada de: (Comisión Europea, 2006).

Capítulo III- Aplicación y Desarrollo

El procedimiento realizado para el cumplimiento de los objetivos propuestos por la investigación, se basó como se mencionó anteriormente en la **EVALUACIÓN DE RESULTADOS**, momento específico que se presenta dentro de una evaluación ex post.

Para llevar a cabo esto se desarrolló lo siguiente:

1. Caracterización general del proyecto a partir de los documentos realizados previamente por las entidades participantes, para el cumplimiento de este momento se tuvo como marco general el documento de “*Sistematización del proyecto DELCO*”, el cual se encuentra dentro de los Anexos 1.
2. Revisión de los Cinco criterios de evaluación, observados en los proceso de ejecución del proyecto, a partir de la realización de entrevistas semi – estructuradas y cuestionarios diagnósticos (Ver anexos 2), que incluyeron las preguntas de evaluación por criterios útiles en el diseño de un estudio de evaluación, dadas dentro de la metodología general Ex post.
3. Transcripciones de las entrevistas.
4. Codificación de datos obtenidos en las entrevistas y cuestionarios, haciendo uso de una matriz de análisis básica en la cual se unifican los parámetros característicos de cada momento de la investigación (Metodología LEADER-general del Proyecto DELCO, Actores involucrados, Documento de Sistematización de datos, Entrevistas con ejecutores).
5. Análisis de los hallazgos obtenidos por medio de la codificación realizada en la matriz, teniendo como referentes las categorías creadas para este estudio.

6. Evaluación de disposiciones finales.

Partiendo de lo anterior se resalta que durante el desarrollo de la investigación se fueron validando datos que arrojaron una n pequeña, la cual evidencio un interés no generalizable con respecto a las otras regiones, por tal motivo el enfoque del estudio tomo características puntuales de una investigación Cualitativa, teniendo este un alcance descriptivo e interpretativo donde la observación directa y la descripción fueron las estrategias utilizadas para la evaluación. Adicionalmente el análisis refleja aquellas constantes encontradas en los proyectos, desde un muestreo propositivo donde se dio protagonismo a los fines del estudio respecto a la población beneficiaria, incluyendo también un muestreo de bola de nieve al tener acceso a nuevos beneficiarios a partir de las recomendaciones y remisiones dadas por parte de ellos.

Ante esto se realiza la siguiente codificación para el análisis de los datos de la siguiente manera:

Tabla 3: *Codificación de datos*

Proyecto Evaluado:	Código Utilizado:
Proyecto "Gal Valletenzano"	01
Proyecto "Cestería artesanías con nuevo estilo"	02
Proyecto "Competitividad cafetera"	03
Proyecto "Productores de café de origen regional"	04
Proyecto "Trenza del Valle de Tenza"	05

Fuente: Elaboración Propia.

Capítulo IV- Resultados

Los resultados de la presente investigación fueron obtenidos a través de la descripción de la cobertura del proyecto, haciendo uso de fuentes de información secundaria como fueron documentos, bases de datos, y registros generales de la entidades operantes, así mismo se contó con la realización de trabajo de campo con la población objeto de estudio, quienes compartieron la información pertinente para evaluar el proyecto DELCO, en función de una evaluación de resultados según el enfoque metodológico ex post.

Anexo a esto es importante mencionar que se contó con el apoyo de los ejecutores de cuatros de los cinco proyectos mencionados con anterioridad, dentro de la zona de Valle de Tenza, los cuales fueron: proyecto “Gal Valletenzano”, proyecto “Cestería artesanías con nuevo estilo”, proyecto “Competitividad cafetera” y proyecto “Productores de café de origen regional”, infortunadamente no se logró realizar algún tipo de encuentro con los ejecutores del proyecto “Trenza del Valle de Tenza”, razón por la cual la evaluación final se verá afectada.

Al obtener la información necesaria en cada una de las fases de la investigación, se llevó a cabo la Codificación de datos, haciendo uso de la siguiente matriz de análisis:

Actores involucrados

UNIDADES DE ANÁLISIS	INDICADOR	CARACTERÍSTICAS
ACTORES INVOLUCRADOS	Pertinencia	Organizaciones y uniones profesionales (representantes de los agricultores, profesionales no agrícolas y microempresas)
		Asociaciones comerciales
		Ciudadanos residentes de los municipios
		Representantes políticos locales
		Asociaciones medioambientales
		Proveedores de servicios culturales y comunitarios
		Medios de comunicación
		Asociaciones de mujeres
Jóvenes.		

Metodología LEADER- general del Proyecto DELCO

METODOLOGÍA ENFOQUE LEADER	Pertinencia	Satisface las necesidades reales y las ventajas competitivas locales.
		Posee recursos Humanos disponibles (Equipo de profesionales y de facultades para la toma de decisiones)
		Concientiza a la población sobre el proyecto
		Forma a la población sobre el proyecto
		Toma de decisiones sobre la estrategia y la selección de las prioridades que se fijaron en la zona, por parte de los actores interesados.
		Vincula a los agentes locales a proyectos colectivos
		Es capaz de vincular e integrar enfoques sectoriales diferentes.
		Analiza el territorio en función del proyecto
		Se actualiza la estrategia de desarrollo según las necesidades del territorio.
	Propicia el diálogo y la cooperación entre los diferentes agentes rurales	
	Eficiencia	Recolecta recursos financieros disponibles del sector público, del sector privado y del sector cívico y voluntario;
		Facilita, gracias a la interacción entre los diferentes socios, el proceso de adaptación y transformación del sector agrícola (productos de calidad, cadenas alimentarias, etc.), la integración de preocupaciones medioambientales, la diversificación de la economía rural y la calidad de vida.
		Aprovecha las oportunidades que ofrecen los diversos recursos locales
Impacto	Es abierto a las ideas innovadoras;	
	Se intercambian las experiencias y conocimientos entre grupos económicos, zonas rurales, administraciones y organizaciones que intervengan en el desarrollo del proyecto, siendo estos beneficiarios directos.	
	Se intercambian las experiencias y conocimientos entre grupos económicos, zonas rurales, administraciones y organizaciones que intervengan en el desarrollo del proyecto, no siendo estos beneficiarios directos.	
	Comparte con la población: buenas prácticas, innovaciones y lecciones aprendidas con el desarrollo del proyecto.	
	Fomenta nuevos proyectos	
	Organiza actividades de capacitación y formación de la población involucrada	
	Realiza una comercialización conjunta en diferentes regiones cuyas zonas compartan una especialización en un producto concreto	
	Fomenta iniciativas turísticas	
Crea los medios necesarios para el funcionamiento del proyecto		
Sostenibilidad	Posee los medios necesarios para el funcionamiento del proyecto	
	Reune a los agentes interesados en el proyecto, para darle seguimiento al mismo	
Impacto	Realiza intercambios internacionales, exponiendo el proyecto, sus necesidades y sus efectos	
	Se crearán espacios y actividades de animación territorial tipo “mesas sectoriales”	
METODOLOGÍA ENFOQUE ASCENDENTE	Pertinencia	Se consulto con los “Planes Regionales de Competitividad”, y la política nacional definida con el MCIT, a fin de garantizar articulación vertical (entre niveles territoriales)
		Se elaboro con base en los perfiles territoriales, los “Planes de Negocios Territoriales”

Documento de Sistematización de datos

DOCUMENTO DE SISTEMATIZACIÓN DEL PROYECTO	Pertinencia	Participación de la población involucrada en la FASE FORMULACIÓN del proyecto
		Arraigo a las costumbres del territorio
		Se apropiaron mecanismos legales frente a las practicas comerciales
	Impacto	Participación de la población involucrada en la FASE EJECUCIÓN del proyecto
		Realiza formación, capacitación, intercambios de experiencias y asistencia técnica especializada
		Desarrolló acciones de fortalecimiento de la gestión empresarial y comercialización.
		Fomento de habilidades técnicas y comunicativas en la población involucrada
		Fortalecimiento de procesos administrativos
		Fomento de procesos empresariales colectivos
		Fomento de integración comunitaria
		Propició habilidad y capacidades para el cuidado de su proyecto y de sus productos
		Mejó procesos productivos
		Se logró generar estandarización de parámetros físicos y sensoriales del producto
		Evidencia innovación en los proceso de producción
		Evidencia innovación en los proceso de comercialización
		Mejoramiento de calidad del producto
		Comunicación a la comunidad en general sobre los avances del proyecto
		Desarrolló practicas de responsabilidad social empresarial
		Desarrolló de plataformas digitales para la promoción del producto
		Involucró nuevos actores sociales
		Se obtuvieron impactos no previstos
	Empoderamiento del territorio y de sus ventajas, por parte de la población involucrada	
	Mejoramiento de calidad de la vida comunitaria	
	Sostenibilidad	Participación de la población involucrada en la FASE EVALUACIÓN del proyecto
		Gestiona instrumentos de promoción empresarial
		Funcionamiento y continuidad de dichas plataformas digitales
		Conformó redes comerciales en torno al producto
		Participación en eventos promocionales de orden nacional
		Participación en eventos promocionales de orden internacional
		Genera continuidad frente a las ventas del producto
		Continuidad de procesos de comercialización a nivel nacional
	Continuidad de procesos de comercialización a nivel internacional	
	Eficacia	Cumplimiento del objetivo general del proyecto
Articulación con los otros proyectos		
Cumplimiento de los tiempos estipulados		
Eficiencia	Desarrolló proyectos de transferencia de tecnologías más limpias integradas a los productos y los servicios.	
	Desarrolló procesos que incorporaron valor agregado y mejoramiento de la calidad de productos y servicios.	
	Creación de valor agregado a la marca	
	Creación de valor agregado a la producto o servicio	
	Desarrolló de estrategias comerciales de orden nacional	
	Desarrolló de estrategias comerciales de orden internacional	
	Implementación de buenas practicas ambientales	
	Disminución de costos en los procesos productivos	
	Genera mayores ingresos a la población involucrada	
	Mejoramiento de procesos competitivos	
	Realización de estrategias de marketing	
Mejoramiento de las practicas relacionadas a la cadena de valor del producto		

Trabajo de Campo

TRABAJO DE CAMPO REALIZADO	Pertinencia	Evidencia relevancia entre las políticas regionales y/o municipales con el sector que abarca el proyecto
		El objetivo central de este, fue valido y acorde dentro del marco de políticas y prioridades del departamento y del municipio
		Se evidencian cambios en los municipios con la implementación del proyecto
		Se evidencia apoyo por parte de las entidades gubernamentales hacia el proyecto
		Se logro satisfacer de las necesidades y prioridades de los beneficiarios
		Los beneficiarios se encuentran satisfechos con la intervención del proyecto
		El proyecto considero las necesidades importantes de los beneficiarios
		El proyecto contó con los medios necesarios en su diseño
		Existió pertinencia entre las estrategias del proyecto y las políticas y necesidades de la región
		Son los productos, coherentes, con los objetivos del proyecto
		Existieron riesgos en la formulacion del proyecto
		Se evidencia gestión del proyecto
	Eficiencia	El proyecto contó con los mismos medios e insumos que los otros cuatro proyectos implementados
		El proyecto se ejecutó en los plazos previstos
		El proyecto se ejecutó con el presupuesto previsto
		Se cumplió la estrategia de ejecución
		Se evidencian factores que influyeron en la eficiencia del proyecto
		Se evidencian dificultades y limitaciones en el proyecto
	Eficacia	Los productos del proyecto fueron operados y utilizados tal y como fue previsto
		Los resultados frente a los productos generados son positivos
		Se cumplió el objetivo central del proyecto
		El objetivo central del proyecto beneficio a toda la población involucrada
	Impacto	Cumplimiento de los fines directos del proyecto
		Desarrolló cambios favorables en el territorio
		Se utilizó la estartegia adecuada para maximizar los recursos
		Se presentaron impactos negativos
		Se presentaron impactos positivos
	Sostenibilidad	Se presentaron Impactos no previstos
		El proyecto es ejecutado en la actualidad
		El proyecto tiene financiación económica en la actualidad
		El poryecto maneja estrategias de comercialización del producto actualmente
		El poryecto cuenta con punto de venta
		El proyecto exporta
El proyecto participa en ferias comerciales		
El proyecto responde a la cantidad prevista en resultados		
Cuenta con convenios o alianzas comerciales		
Evidencia riesgos en el mantenimiento del proyecto		
En la etapa de planeación los responsables contaron con la suficiente capacitación para la operación y el mantenimiento del proyecto		
Los responsables del proyecto tienen la capacidad técnica y administrativa		

Fuente: Elaboración Propia.

Los resultados que este análisis arroja, pueden ser observados en los anexos 2, a continuación se contemplan las principales generalidades según proyecto, claves en el desarrollo de la investigación, a partir de las categorías de análisis creadas:

Proyecto 01: GAL VALLETENZANO

1. Pertinencia:

El proyecto validó el objetivo central frente a las necesidades de la población porque, permitió el empoderamiento de los actores institucionales del proceso como lo hicieron la Cámara de Comercio de Tunja, junto con la Gobernación de Boyacá y la Corporación Autónoma Regional, con los 14 municipios para la formulación del proyecto, con el objeto de garantizar continuidad en las administraciones municipales del desarrollo.

Por lo anterior, el programa de Desarrollo Económico Local le da vida jurídica al "GAL VALLETENZANO- AGENCIA DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL", registrada ante la Cámara de Comercio de Tunja con el número S0503875 y la DIAN le asigna el Número de Identificación Tributaria NIT 900423167-1. (Gal Valletenzano, Unión Europea, Gobernación de Boyacá, Cámara de Comercio de Tunja, Corpochivor, Proyecto DELCO y Ministerio de Comercio, Industria y Turismo , 2012), con la finalidad de desarrollar procesos de capacitación, sensibilización, educación, coordinación intersectorial y empoderamiento de la comunidad, logrando un cambio de pensamiento, comportamental y actitudinal que satisfagan las necesidades posicionando la región en la combinación de sectores y fuentes de producción; la mano de obra, y el ingenio de sus habitantes.

Durante su ejecución se logró que las administraciones siguientes dieran la continuidad al eje de Desarrollo Económico Local y a la constitución del Grupo de Acción Local y asignaran algunos recursos, para que el empoderamiento de los pequeños y medianos productores de la región sirviera de mecanismo como toda una entidad articuladora y generadora del enfoque de desarrollo económico local, a través de las dinámicas de los sectores productivos con pertinencia local y regional. Así que la interacción productiva con extensiones locales, municipales, con el tema departamental y el tema nacional a través de algunos ministerios, consideró que el proyecto fuera exitoso y catalogado el caso de éxito del país según las expectativas de proyecto DELCO en general, siendo su dinámica real, lo que buscaba la Unión Europea a través del eje y la formulación del proyecto, en tema de la constitución, articulación institucional y el empoderamiento de la comunidad en el proyecto.

Frente a los riesgos se evidenció que la política de desarrollo económico local no era concordante con los Planes de Ordenamiento Territoriales de los municipios, como respuesta a esto el GAL fomentó prácticas comunitarias para salvaguardar el territorio en aspectos productivos, temas artesanales, ancestrales, y protección del medio ambiente.

2. Eficiencia

Este proyecto fue eficiente porque desde el inicio de la formulación se generó un compromiso y aporte económico de los entes territoriales como la Gobernación, Corporación Regional y la Unión Europea a través del Ministerio de Comercio, Industria

y Turismo generando las mismas condiciones iniciales y requeridas para los demás proyectos.

Respecto al cumplimiento de los plazos, este proyecto se ejecutó durante 24 meses y se cumplieron totalmente las actividades orientadas en la generación de confianza, articulación institucional, las alianzas público privadas, agrupamiento por sectores productivos por medio de la identificación de mapeo, así mismo no se presentó ningún contratiempo en su formulación, ni ejecución.

Don Lifardo García nos comentó que *“El tema financiero fue muy bien dado que no es lo mismo recibir dinero en Euros que ejecutar en pesos, no fue desfasado se tuvo un control muy estricto en eso, buenos mecanismos de contratación, le sugerimos a la Cámara de Comercio desde la dirección y lógicamente eso llevo a éxito en desarrollo del proyecto y le trajimos al territorio más de 4000 millones de pesos en proyectos productivos”* (Ver Anexos 2 Resultados, Transcripciones 01-1)

Como limitaciones del proyecto se encontró el giro de los recursos morosos por parte de los entes territoriales aunque eran pocos recursos, al no tener el giro oportuno las actividades se afectaron un poco y se llevaron a cabo estrategias para evitar ese inconveniente. Respecto al proyecto de Café se definieron unas cadenas productivas que económicamente no dependieran del café sino de otras fuentes de ingreso para no desmejorar las condiciones de vida que llevaban los productores o los dueños de la tierra en ese entonces, otra falla que dedicó mucho tiempo de empalme, fueron los cambios de las administraciones públicas en las Alcaldías Municipales, siendo

desgastante el proceso de concientización a los candidatos, para la asignación de recursos con un enfoque territorial.

3. Eficacia

En lo referente a la utilización de medios para el cumplimiento del objetivo central fue se evidencio un 100% de eficacia porque, debido a que se definió el plan de acción con sus respectivas actividades, fechas de cumplimiento y engranaje productivo como mecanismo para mejorar las condiciones de vida de la comunidad integrativa y para generar mayor capacidad de negociación y asociatividad.

Respecto a los beneficiarios se dice que CANNOR obtuvo una maquinaria y empezó a generar su crecimiento; en el tema Artesanal, el impulso que le dio la Universidad Javeriana en innovación para diseños, texturas y colores ayudó a posicionar los productos de manera nacional; en el aspecto Agroindustrial se incrementó la promoción de los dulces en Somondoco; por último el tema Turístico: Al sendero verde que existe en Chivor, se promociono a partir de una dinámica de frutas exóticas. Entonces se concluye que permitió un fortalecimiento empresarial gracias al acompañamiento y seguimiento administrativo.

4. Impacto

Respecto a los impactos generados del proyecto se evidencia la organización de un Seminario de Desarrollo Económico Local para los actores, donde se llevó a cabo un mecanismo de internacionalización de algunos productos para dar a conocer el territorio, las capacidades y estructuras bajo las técnicas ancestrales.

Algo que no estaba previsto, es que las carreras universitarias ofrecidas por la Universidad Pedagógica Tecnológica de Colombia no eran pertinentes con el territorio, igualmente como se mencionó El POT no estaba acorde con la Política de Desarrollo Económico Local. Por último esta entidad articuladora propuso una comercializadora regional para evitar los intermediarios y valorar el trabajo de los campesinos.

5. Sostenibilidad

Actualmente esta entidad opera reuniendo esfuerzos por ser una entidad sin ánimo de lucro, así que cuenta con sostenibilidad financiera en el corto plazo, derivada de la suscripción de los convenios y contratos con la Gobernación de Boyacá, la Cámara de Comercio de Tunja y Corposunuba, para dinamizar el desarrollo económico y social del territorio demostrando su eficacia, esfuerzos y recursos públicos - privados para mejorar los sectores productivos.

Finalmente desarrolló un estudio para la solicitud de microcrédito con miras a incentivar el ahorro comunitario, bajo aportes de los mismos beneficiarios, siendo rotativos, administrando tiempo y dinero para coordinar los cuatro proyectos en capacidad técnica, asesoría y generación de espacios lúdicos de intercambio y empoderamiento dirigidos a fomentar la cohesión en torno a la formación cultural.

Proyecto 02: CESTERIA ARTESANIAS CON NUEVO ESTILO

1. Pertinencia:

Este proyectó validó el objetivo central frente a las necesidades de la población porque, por medio de un diseño participativo, fortaleció la capacidad productiva

sostenible y la competitividad de los productos artesanales, implementando estrategias de comercialización basadas en los mercados verdes, a su vez como resultado se incrementó en un 30% el ingreso y mejoró la capacidad económica y de gestión de dos asociaciones de artesanos del Valle de Tenza; la Organización Cooperativa Revivir O.C. del municipio de Tenza y Corporación de Arte y Cultura Sutatenza del Municipio de Sutatenza.

En Sutatenza Boyacá son 20 las artesanas las beneficiarias, quienes se encuentran satisfechas con la implementación del proyecto, debido a los aprendizajes adquiridos como por ejemplo su organización dentro una cooperativa, permitiéndoles trabajar en equipo, esto gracias al apoyo recibido por parte de las entidades como la Universidad Javeriana, Gal Valletenzano y a la Alcaldía de Sutatenza, quienes aportaron para la construcción de un taller cuyas funciones fueron direccionadas a los procesos de producción, diseño e innovación de la cestería; igualmente poseen el apoyo económico para la participación de ferias comerciales como expo artesanía.

2. Eficiencia

Para la ejecución del proyecto, el tiempo previsto fue de 18 meses y se tuvo en cuenta la participación de los estudiantes de Diseño Industrial de la Pontificia Universidad Javeriana, permitiendo que se emplearan los medios como capacitación y asistencia técnica en las diferentes fases del proceso productivo a partir de los conceptos de producción más limpia, talleres incluyentes para la conceptualización y diseño de nuevos productos de bisutería, cestería o iluminación; orientado a los mercados y productos verdes; almacenamiento y proceso de materias primas,

tinturado de material o de productos, tejido, distribución, comercialización , uso, consumo y servicio. De igual forma, lo anterior también fue gracias al apoyo de Future Concep Lab y Cámara de Comercio de Bogotá, en el cual se realizó un estudio de mercado para identificar tendencias de consumo y perfiles de consumidores.

Las limitaciones que presentan las artesanas se debe a la falta de conocimiento en la optimización de tiempo hora-producto porque dedican una, dos o hasta tres horas para elaborar parte del canasto, ya que también son campesinas y se encargan del funcionamiento de las fincas, por lo que no se comprometen a trabajar, un pedido de dos mil o tres mil unidades debido a que requiere de tiempo, pero sí se concreta un pedido de doscientos canastos se reúnen para dividir el trabajo y lo que hace cada una es remunerado para ella.

Igualmente ven una limitación elaborar un canasto o bolso con reata, porque no les genera ganancias al ser un objeto no preferido por los consumidores, es decir que falta una estrategia de comercialización local e internacional para dar a conocer más los productos elaborados a mano.

3. Eficacia

Bajo el criterio de eficacia, se evidencia que hubo una adecuada utilización de los productos según lo planeado, porque se enfocaron al cumplimiento del objetivo central y a los beneficiarios directos, aportándoles dentro del proceso de producción manual como valor agregado frente a los demás mercados, lo que les condujo a obtener la

certificación del sello de calidad “Hecho a Mano y participaciones en ferias como “Expoatersanias”, dando como resultado la satisfacción de metas y expectativas.

4. Impacto

Los resultados de este proyecto fueron positivos porque aumentaron los ingresos y mejoraron las condiciones de la calidad de vida; igualmente las artesanas son conscientes de la preservación del medio ambiente, por lo tanto, ellas tienen un lema “Más canasto, menos bolsa”.

5. Sostenibilidad

Respecto a la sostenibilidad del proyecto, se evidencia que las beneficiarias se mantienen gracias al producto elaborado y vendido, en el cual tienen en cuenta las visitas de los turistas al territorio, y ellos son los que escogen los productos y determinan sí el precio es justo para ambas partes.

Proyecto 03: COMPETITIVIDAD CAFETERA, PROYECTO ORIENTADO POR CORPOCHIVOR

1. Pertinencia:

El proyecto aporta al desarrollo regional y le abre nuevas puertas al comercio departamental, nacional e internacional, para los productores cafeteros en el Valle de Tenza. Hasta el momento ya hay más de 535 familias se han visto beneficiadas con la implementación de prácticas sostenibles.

Durante el proceso se realizó un diagnóstico en cada una de las fincas de los asociados a la organización, para lograr establecer las condiciones en la infraestructura utilizada para los procesos de producción y de esta manera, hacer entrega de equipos e insumos que optimicen la producción de cada asociación. Para el diagnóstico, se tuvo en cuenta el tipo de propiedad, el riego, tipo de fertilización, tipo de sombrero y el área en promedio de café por municipio.

- Plan de Adquisiciones.
- Socialización y ajuste del plan de adquisiciones.
- Asistencia técnica, asesoría y acompañamiento ambiental.
- Procesos de contratación de equipos e insumos.

En la socialización participaron Catorce organizaciones productoras de café del Valle de Tenza y contó con la presencia de delegados de la Gobernación de Boyacá, el Comité de Cafeteros, AES CHIVOR, GAL VALLETENZANO, Acción Cultural Popular ACPO, entre otros, quienes además acompañaron el proceso identificando los potenciales de la región.

Este diagnóstico se materializó en la creación y fortalecimiento de una corporativa de café para los municipios de Guayatá y Somondoco inicialmente, adhiriéndose a esta Guateque, Almeida, Macanal y Garagoa, reflejándose un total de 240 asociados, que a su vez fueron los directamente beneficiados, llegando a evidencias grandes cambios en sus procesos productivos y en su calidad de vida gracias al incremento de sus ingresos.

En este proceso también se identificaron riesgos como: la falta de cumplimiento y compromiso de algunas de las administraciones municipales, quienes en muchos casos no realizaron el acompañamiento debido, evidenciando con esto desarticulación con las iniciativas territoriales; la falta de población joven interesada en estas iniciativas, mostrando a su vez uno de los mayores problemas que se viven en el campo y es la migración de esta población a las grandes ciudades en busca de oportunidades, descuidando de tal manera al sector; falta de satisfacción frente a las metas formuladas.

2. Eficiencia

Frente al cumplimiento de los plazos previstos el proyecto se vio en la necesidad de pedir dos prórrogas de 10 meses, de acuerdo a lo pactado en ejecución que fueron 18 meses, esto debido a ciertas limitaciones en el desarrollo del proyecto, ya que no se calculó el alcance de ciertas iniciativas como fue la certificación organiza de 215 fincas cafeteras, el costo de esta, y el provecho en procesos de comercialización, es decir se contó con los estándares de calidad pero se descuidó el proceso de promoción y venta, a tal punto que no se pudo lograr que la corporativa exportara directamente.

Respecto a los medios del proyecto se evidencio un compromiso por parte de la corporación ejecutora, llegando está a proveer el personal técnico, la capacitación, y la visibilización del proyecto.

3. Eficacia

En su momento el objetivo central del proyecto fue el fortalecimiento del sector, buscando con este mejorar el control interno y la asistencia técnica, por tanto, para su cumplimiento se creó la corporativa mencionada en el ítem anterior, sin embargo frente

a temas de comercialización esta conto con varios imprevistos, reflejando con ello que dicha meta no estaba siendo cumplida en su cabalidad. Ante esta problemática la corporación busco dar respuesta por medio de la creación de un nuevo proyecto llamado la “Mesa Sectorial del Café”, la cual busco generar una estandarización en los procesos y en el producto, patrocinando junto al GAL y a Cannor, la marca propia del café Valle de Tenza, de igual forma se estableció como un comité de cafeteros que propicio al interior del territorio acompañamiento, capacitación técnica y entrega de suministros. De este nuevo proyecto surge también una mesa de segundo nivel que busco vincular a los jóvenes de los municipios, generado arraigo de los mismo a este proceso.

Imagen 12: *Mesa Sectorial del café*



Fuente: Imagen propia.

4. Impacto

Estos modelos de asociatividad permitieron consolidar una estructura organizacional para el sector, siendo a partir de ese momento referentes para el departamento, al propiciar cambios sociales y empresariales que favorecen a la población en general.

5. Sostenibilidad

Actualmente el proyecto busca generar alianzas que permitan proveer mayor sostenibilidad para el sector, por tal motivo con la creación de la marca propia de café Valle de Tenza, se pretende posicionar el producto en el mercado nacional, generando apertura a nuevos clientes potenciales. Para materializar esta meta, la corporación trabaja mancomunadamente con Cannor y con el Gal Valletenzano, realizando estudios de mercado y participando en nuevas convocatorias.

Proyecto 04: PRODUCTORES DE CAFÉ DE ORIGEN REGIONAL

1. Pertinencia:

El proyecto validó el objetivo central frente la satisfacción de las necesidades de los beneficiarios, ya que se maximizó la explotación agrícola cafetera aproximadamente a más de 1000 familias cuyo sustento viene del sector, adicionalmente el 80% de su producción se exporta a España y Estados Unidos. Este modelo basado en las buenas prácticas agrícolas y manufactureras en los procesos productivos, brinda la oportunidad a comerciantes de convertirse en proveedores de productos y de servicios generando un beneficio de empleo a las personas o empresas de la región. De igual

forma es importante mencionar que DELCO solo propicio elementos de capacitación, siendo mínima la inversión en insumos, por tal motivo gran parte de los méritos contruidos por Cannor, son propios, pese a esto se menciona el valor del macro proyecto al generar el espacio y al agrupar a los cafeteros como se evidencia a continuación.

Cabe resaltar que el proyecto 15 años atrás como pilotaje en la parte agropecuaria, buscando propender un arraigo al sector agro por medio de cuatro programas básicos:

1. Café: producción y post cosecha.
2. Ganadería
3. Seguridad Alimentaria
4. Post cosecha en forma colectiva

Estos programas fueron desarrollados y patrocinados con inversión propia de los socios, constituyendo a partir de esto una central colectiva con funciones principales:

1. Bajar los costos de producción
2. Bajar el consumo del agua
3. Reducir los índices de contaminación, tratando los residuos.

Posterior al fortalecimiento de la central se buscó entonces la estandarización de la calidad del producto, incluso para los pequeños productores, para esto se creó una estrategia basada en tres líneas: Maquila, Capacitación, Postcosecha.

Igualmente como en los anteriores proyecto, se evidencian riesgos en la formulación y ejecución del proyecto por parte de instituciones como la Federación de cafeteros, ya que las acciones y medidas de esa entidad se basan en fortalecer a productores de café con mayor volumen de producción, descuidando en parte a los pequeños productores, quienes según el modelo de cooperativismo de Cannor, son protagonistas en el progreso del sector al interior del territorio.

2. Eficiencia

La duración de ejecución de El proyecto Café Valle de Tenza fue de 18 meses y cuenta con la participación de asociaciones de cafeteros legalizadas, consolidadas e inscritas en la Cámara de Comercio, quienes representan a cafeteros del suroriente boyacense como lo son UMBICAFÉ (Úmbita), CAFÉ CIMARRÓN (Chinavita), CAFÉ VALLE DE TENZA (Guayatá) y CANNOR (Guayatá).

La fase de ejecución del proyecto se ve aplicada, por medio de la prestación de servicios de maquinaria y conocimiento, las capacitaciones sirven para mejorar las prácticas agropecuarias que dan la oportunidad de ser protagonistas de sus resultados a las familias y trabajadores dedicados al sector.

3. Eficacia

El proyecto fue eficaz gracias a la utilización de los productos según lo planeado y al cumplimiento del objetivo central, lo que permitió que los microempresarios se vieran beneficiados con los programas de capacitación en aspectos administrativos, legales, contables, de comercialización y mercadeo, generando a su vez fortalecimiento

en las fases de cosecha, pos-cosecha, producción, procesos de calidad y comercialización del producto efectivo.

Gracias al modelo de cooperación técnica Cannor genero alianzas para la optimización de los recursos, con entidades como la Gobernación, la Corporación Autónoma Regional, la Secretaría de Agricultura, la Universidad de Boyacá, la CAR y Ades Chivor.

4. Impacto

Este proyecto ha fomentado el modelo de producción competitivo y sostenible de cafés especiales, implementando estrategias de comercialización, prácticas agrícolas, manufactureras y responsabilidad social a nivel nacional e internacional con el objeto de mitigar la contaminación del medio ambiente y ofrecer un producto con mayor calidad.

En cuanto a la gestión de instrumentos de promoción empresarial, el señor Ramiro Villalobos, Director del proyecto de Cannor, indica que *“ellos no vieron esta gestión de instrumentos empresariales de las entidades que ellos esperaban como lo era Delco, para poder crecer a mayor velocidad, al contrario, lo que hacía era atrasar sus resultados como proyecto, ya que el enfoque de las organizaciones que estaban en apoyo, como lo eran Asociación de Cafeteros, El SENA, Fincomercio, entre otras; se enfocaron mucho en ofrecer sólo capacitación y no en la aplicación de estos instrumentos, lo que ha generado para Cannor un doble costo para apoyar más profundamente a los asociados a mejorar sus actividades agropecuarias en la pos-cosecha”*. Sin embargo se utilizaron

estas apuestas para poder consolidarse como corporación y así poder generar relaciones comerciales, giras técnicas y cooperación técnica.

5. Sostenibilidad

Este proyecto opera actualmente gracias a la cooperación y capacidad técnica que posee CANNOR respecto al uso de maquilas, capacitación a los interesados en el proceso de producción, talleres de cata de café lo que permite que exista normas técnicas y fitosanitarias de calidad, así como a la propia comercialización de sus productos, generando sostenibilidad financiera.

Proyecto 05: TRENZA DEL VALLE DE TENZA

Para la realización del análisis de este proyecto se debe hacer mención en que los insumos parten de fuentes de información secundaria, debido a que no se logró obtener el acercamiento directo con los ejecutores y beneficiarios.

1. Pertinencia:

Las iniciativas desarrolladas en el territorio de valle de Tenza a través de la trenza de valle de Tenza, fueron enfocadas en dar a conocer la región como un destino turístico regional, teniendo como objetivo principal conectar a varias regiones desde diferentes rutas para apreciar las costumbres de la región, actualmente cuenta con las siguientes temáticas; “Conéctate a la sabiduría de la montaña, desactiva tu wifi”, “El placer de disfrutar un café para imaginar y compartir”, “Alimenta tu espíritu con los sabores y saberes de la tierra”, “Disfruta la belleza de quien no entiende de fronteras”. La cuales tuvieron que ser actualizadas tras el retiro de algunos prestadores de

servicios, esta información fue proporcionada en la oficina de turismo de Guateque, donde se informó que el proyecto en sí como había sido planteado no había continuado en ejecución, sin embargo el Gal busco la manera de propiciar escenarios de promoción que permitan retomar el proyecto y desarrollarlo.

Por otra parte se evidencia pertinencia en la medida en que las iniciativas estuvieron enfocadas en desarrollar y potenciar 27 microempresas de distintos municipios de la región, generando desarrollo local, permitiendo la participación de la comunidad y empoderándolos a tener un mayor compromiso y responsabilidad social, a su vez hasta el momento de la estructuración del documento permitió generar 45 empleos y tener más de 708 beneficiarios, sin perder sus creencias, sus prácticas culturales y sus recursos naturales concordando con el objetivo principal del proyecto.

2. Eficiencia

La eficiencia es la capacidad para realizar o cumplir adecuadamente una función con el mínimo de los recursos posibles y en el menor tiempo posible cumpliendo satisfactoriamente el objetivo planteado, bajo este contexto se puede evidenciar que aunque se gastó más dinero del que fue financiado y proyectado por la unión Europea y el Ministerio de Comercio; en 18 meses se logró crear un gran impacto en esta región articulando e integrando 13 municipios de Boyacá, creando una cadena de valor del ecoturismo, donde los principales beneficiarios fue la comunidad, generando 45 empleos, capacitando y formando a 177 dueños de Mypimes y esto a su vez trajo consigo aumentar el flujo de turismo en la región un 365%, todo esto basado en el documento de sistematización del proyecto.

3. Eficacia

Se cumplen los fines directos del proyecto enfocado en dar a conocer la región de Tenza como un destino turístico regional generando desarrollo local, mejorando el estilo de calidad de vida de los habitantes por medio de la generación de nuevos empleos, turismo y la potenciación de 27 microempresas que benefician a una gran parte de la población sin dejar de lado las creencias, las prácticas culturales y los recursos naturales además del capacitación y asesoramiento en gestión micro empresarial asociados a un proceso completo de formación y participación; en un video publicado en el año 2011 nombrado "*Proyecto de Ecoturismo "La Trenza del Valle de Tenza"*" se identifica que en la ejecución del proyecto hubo la capacidad para producir el efecto deseado integrando los datos relevantes de los distintos municipios y dando a conocer la diversidad de productos y servicios que ofrece la región, no se cuenta con fuentes o datos actuales por lo cual no se puede referir acerca de si aún marcha bien el proyecto, en la página del Gal Valletenzano se evidencian planes de ecoturismo y datos actuales de los operadores de turismo.

4. Impacto

Se evidencio un fortalecimiento empresarial de las Mipymes, una diferenciación e identificación de los productos Valletenzano frente a los Boyacenses en general, la generación de nuevos empleos, la constitución de nuevos restaurantes y puestos comerciales, mejoras en la infraestructura de la región, conservación de la cultura y el arte, además de una integración de la comunidad en pos de contribuir al desarrollo sostenible. Un impacto negativo y una amenaza para la continuidad y sostenibilidad del

proyecto es la conectividad entre Bogotá y la región, teniendo en cuenta que el cliente objetivo es la comunidad Bogotana, ya que el tiempo de desplazamiento bajo condiciones normales es de 3 horas pero se puede prolongar hasta 2 o 3 horas más, de acuerdo a una columna publicada por el periodista Lázaro Tobón Vallejo (Vallejo, 2013)

5. Sostenibilidad

Uno de los principales retos de este proyecto es implementar prácticas sostenibles en turismo, respetando a las comunidades involucradas, sus prácticas y sus recursos naturales ofreciendo calidad en la prestación de los servicios; estos conceptos iniciales dieron paso a crear una mesa Sectorial de turismo sostenible, la cual estuvo integrada por 28 beneficiarios, y su principal función fue la discusión y la elaboración de un plan de desarrollo turístico del valle de Tenza integrando a 27 Mypimes de turismo, inicialmente participaron en un proceso de formación, capacitación y asesoramientos en temas la prestación del servicio: alojamiento, gastronomía y animación que vislumbraba un proyecto sostenible.

Se aprecia con base en el documento de sistematización que desde el inicio hasta el desarrollo y ejecución del proyecto la orientación a la sostenibilidad teniendo en cuenta que los habitantes participaron en un proceso completo de formación, capacitación y asesoramiento además de los temas directamente relacionados con la prestación del servicio, en gestión micro empresarial, fortalecimiento democrático y participativo y la articulación de la cadena de valor de las prácticas sostenibles del ecoturismo mediante una alianza estratégica con el Sena; el proceso participativo con la comunidad permitió dar a los habitantes empoderamiento de compromisos y

responsabilidad social lo cual se traduce en un desarrollo sostenible, orientado a la gastronomía, artesanías, café y otros elementos típicos brindando un alto sentido de pertenencia que les permite posicionarse en el mercado regional lo cual concuerda con el objetivo del proyecto, se evidencia una actualización de las rutas turísticas y las temáticas con respecto a las planteadas inicialmente lo cual denota un proceso de investigación y análisis en pro de la sostenibilidad además de publicaciones recientes referentes a la trenza a través de la página web del Gal Valletenzano,.

De los 27 operadores iniciales actualmente solo quedan 18, se desconoce la razón por la cual disminuyó el número de operadores pero a estos se suman 4 empresas que prestan servicios de alojamiento y 5 que prestan servicios de alimentación completando un total de 27 beneficiarios, inicialmente eran 28.

Adicionalmente se puede detectar en el trabajo de cambo realizado que varias personas abordadas, concuerdan con las falencias que ha tenido el proyecto en todo su proceso respecto a temas de fortalecimiento, seguimiento y retroalimentación a los beneficiarios antes, durante y después de su ejecución

Capítulo V - Discusión

La Cooperación Internacional como un elemento de las Relaciones Internacionales surge con la intervención de medidas aplicadas por parte de los organismos intergubernamentales, con el fin de recuperar, estimular y fortalecer un territorio, generando interdependencia entre los procesos legales, sociales y económicos para obtener crecimiento, desarrollo y bienestar en la sociedad mundial.

Es importante resaltar que la Cooperación para el Desarrollo mantiene la centralización de sus esfuerzos dirigidos a países que de alguna forma están en proceso de auge, donde se busca el apoyo para promover la convergencia en especial de los más pobres y participar activamente en la provisión de los bienes públicos necesarios.

Por consiguiente, el Desarrollo Económico Local está orientado a analizar y comprender las condiciones de vida de los habitantes, relacionando los esfuerzos con un progreso duradero y sostenible, generando así cambios culturales, sociales y económicos, con el fin de orientar a los actores locales involucrado a incrementar la productividad y la competitividad regional.

Es decir que se formen procesos incluyentes, realizables, de mejora continua y de notoriedad para la población, que estimulen que los individuos se involucren y se empoderen de sus actividades laborales, siendo estas sus fuentes de insumo, esmerándose de tal forma para que la actividad se mantenga y evolucione en aspectos de aprendizaje, innovación, producción, reconocimiento, comercialización, estabilidad económica, sostenibilidad y retroalimentación productiva.

Ante este panorama la implementación y ejecución del Proyecto DELCO en la zona de Valle de Tenza del departamento de Boyacá intervino en el desarrollo de los cinco proyectos nombrados, evidenciando aportes en el fomento de la competitividad empresarial, por medio de la sinergia con las instituciones públicas y privadas de la comunidad, la aplicación de estrategias para el desarrollo sostenible, el fortalecimiento de los procesos de procesos productivos y la comercialización de los productos.

Es decir, que este macro proyecto permitió en casos como CANNOR: Productores de café de origen regional, incrementar su producción, eficiencia y eficacia capacitando debidamente a las personas implicadas en este proyecto, para que pudiesen ejercer las labores de la mejor manera, incluyendo en sus estrategias técnicas más prácticas, mejoramiento de sus productos, aumento de sus ventas e ingresos, y mayor competitividad en los sectores económicos cercanos a este. De igual forma se destaca una notable labor logística y administrativa donde se cumplen estrictos tiempos de siembra, cosecha, captación, entrega, entre sus colaboradores (las familias productoras) a través de capacitaciones que ha influenciado considerablemente en la cooperación solidaria.

En el caso del GAL Valletenzano se evidencia fuertemente el cumplimiento del objetivo central gracias a su articulación y compromiso conjunto con CANNOR y CORPOCHIVOR, con el objeto de desarrollare implementar el plan estratégico regional, como herramienta para la promoción del desarrollo integral y sostenible del territorio.

Respecto al proyecto de Cestería artesanías con nuevo estilo, se observó gran potencial artesanal que existe en la región gracias, al adecuado aprovechamiento de los factores como materia prima, capital humano y el nivel de innovación en tamaños, formas colores y diseño, que generan valor agregado al producto final, a tal punto de llegar a obtener la certificación de calidad “Hecho a Mano” dada por Icontec, influenciando de tal forma positivamente a la comunidad de Tenza y Sutatenza, permitiendo también la promoción de sus productos por medio de la participación en ferias de carácter nacional como son Expo artesanías.

Adicionalmente se reconoce un proceso de modernización emergente, sugestivo y poco pretencioso; sin embargo, la sistematización de la información permite identificar a tiempo las variables económicas y las debilidades causadas, como paso necesario para poder posicionar al sector artesanal como uno de los mayores exponentes de nuestro país y así lograr apoyo para una exportación continua, donde es necesaria una fase de asesoramiento comercial.

Por su parte el esfuerzo hacia la Competitividad Cafetera proyecto liderado por CORPOCHIVOR, refleja el mejoramiento de las necesidades de los beneficiarios gracias al aumento de la producción, sin embargo factores como la falta de cumplimiento, compromiso y acompañamiento de las administraciones municipales y los conflictos de intereses internos del sector, evidenciaron problemas de articulación frente al aprovechamiento del potencial, llegando a perjudicar también la generación de estrategias comerciales que facilitarían la exportación del producto en los tiempos dados. Aun así hubo acompañamiento constante de la Corporación, para mejorar los

procesos de producción y el producto en sí, estandarizando la calidad de marcas de café con la obtención de certificación orgánica y generando iniciativas como la creación de la Mesa Sectorial del café.

Finalmente se debe mencionar que durante la realización del estudio, se observaron falencias dentro del rol de las administraciones municipales ya que existen conflictos internos como escasa comunicación, compromiso reducido, poca planeación y falta de ejecución en la administración de recursos. En Efecto, el Estado debe diseñar políticas públicas para que las Mipymes sean competitivas, a tal punto que puedan mantenerse en el mercado, generando valor agregado enfocado a los clientes y logrando una transformación productiva, que estimule modelos y enfoques de inversión en ciencia y tecnología. Este hallazgo nos permite entonces plantear como reto el asumir los cambios de un entorno globalizado donde se hace necesario el fortalecimiento de nuevas alianzas con el fin de incursionar en mercados internacionales y de propiciar los apoyos técnicos y financieros requeridos para que este tipo de iniciativas logren realizar las transformaciones pensadas al interior de los territorios y de esta manera logren propender condiciones de desarrollo para sus habitantes.

Capítulo VI - Conclusiones

6.1 Cumplimiento de Objetivos específicos y Aportes

El desarrollo de la investigación propicio un impacto directo en la zona de Valle de Tenza del departamento de Boyacá debido a que describió y evaluó los beneficios directos de la Cooperación Internacional para el Desarrollo a nivel territorial, llegando así a determinar la pertinencia y asertividad de los programas efectuados, a su vez la utilidad de estas alianzas de carácter transfronterizo como garantes de desarrollo, emprendimiento y apoyo económico para la pequeña y mediana empresa.

Frente al cumplimiento de los objetivos planteados se observa:

Tabla 4: *Estado de los objetivos del proyecto*

Objetivo	Cumplimiento	Aportes
Evaluar el impacto en términos de pertinencia, eficiencia, efectividad, efectos y sostenibilidad, del proyecto “Desarrollo Económico Local y Comercio en Colombia - DELCO” ejecutado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, para el fomento de la competitividad empresarial, en la zona Valle de Tenza del departamento de Boyacá.	Cumplido	Permitió conocer el impacto de una de las apuestas del gobierno nacional para el fomento del emprendimiento y de la competitividad al interior de los territorios, esto tras la ejecución del proyecto DELCO, el cual reflejo al interior de la zona de Valle de Tenza, la propiciación de herramientas de empoderamiento de la población, para que llegase a generar sus propias estrategias de sostenibilidad.
Describir la cobertura del proyecto “Desarrollo Económico Local y Comercio en Colombia – DELCO”.	Cumplido	Permitió realizar una observación profunda de la cobertura del proyecto en cuestión en un región específica

		de Colombia, llegando a generar el acercamiento a proyectos sociales y empresariales que impulsan cambios positivos al interior de los territorios.
Diagnosticar la implementación del proyecto a partir de la pertinencia, eficiencia y efectividad evidenciada por los beneficiarios del programa de “Desarrollo Económico Local y Comercio en Colombia - DELCO”.	Cumplido	Permitió tener una aproximación física a los proyectos ejecutados en la zona, contrastando aquellas evidencias bibliográficas obtenidas, con resultados observables y realidades que no solo fomentaron evidencias para el proyecto, sino que además generaron en quienes participamos arraigo y pertinencia a muchos aspectos antes descuidados de territorios que pueden llegar a brindar desarrollo y progreso.
Analizar los efectos del proyecto “Desarrollo Económico Local y Comercio en Colombia - DELCO” y su influencia en la generación de oportunidades de emprendimiento y desarrollo social sostenible.	Cumplido	El análisis permitió tener una visión crítica y no sesgada de este tipo de realidades sociales y empresariales, llegando también a entender los aportes que se hacen necesarios desde nuestros entornos para que este tipo de iniciativas lleguen a mantenerse en un contexto cambiante y puedan ser asumidas por otras regiones.

Fuente: Elaboración Propia

6.2 Líneas Futuras

Con el desarrollo de este estudio se evidencio la necesidad de realizar al interior del territorio una propuesta o estrategia de ayuda que permita solucionar una de las principales preocupaciones de quienes lideran este tipo de iniciativas, la

comercialización y la promoción de sus productos. Siendo de gran ayuda desde la academia la vinculación hacia el conocimiento de este tipo de necesidades, llegando así a propiciar herramientas que promuevan diferentes escenarios de cambio y transformación social y de gestión empresarial.

6.3 Producción asociada

Dentro del desarrollo de la investigación se realizaron una serie de apuestas para asociar los resultados y el curso de esta con productos académicos

Tabla 5: *Producción asociada al proyecto*

Producto	Institución / Revista	Descripción	Fecha
Ponencia	Politécnico Gran Colombiano, Corporación Universitaria Iberoamericana.	IV Seminario internacional: Retos de la RSE en Latinoamérica	31 de Octubre de 2017
	Fundación Tecnológica Colombo Germana	II Congreso internacional de desarrollo económico con emprendimiento, innovación y tecnología.	20 de Noviembre de 2017
Artículo	Revistas: -Journal of Management -Development Competitiveness -Review Journal of Economics Issues	Artículo de revisión, enviado a plataforma Enago para traducción a inglés y publicación.	20 de Noviembre de 2017

	Revista Española de Investigaciones regionales	Artículo resultados de investigación	13 de diciembre de 2017
Participación	Think Track MC11, Banco Interamericano de Desarrollo	Envío de resumen para participación en ponencia	No aceptada
	VIII Congreso internacional de investigación Areandino 2017: Redes de conocimiento, innovación y desarrollo sostenible.	Envío de resumen para participación en ponencia	No aceptada

Fuente: Elaboración Propia

Bibliografía

Acevedo, J. A., & Muñoz, J. F. (2014). SISTEMAS PRODUCTIVOS LOCALES: ESTRATEGIAS EMPRESARIALES PARA EL DESARROLLO. *Semestre Económico*, 75-94.

Acevedo, M. C., Moreno, S. C., & Sánchez, H. D. (2013). INNOVACIÓN EMPRESARIAL: UNA MIRADA DESDE LA COMPETITIVIDAD, EL DESARROLLO LOCAL Y LA TRANSFORMACIÓN PRODUCTIVA PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN EN COLOMBIA. *Semestre Económico*, 149-167.

Albuquerque, F. (2004). Desarrollo Económico Local y Descentralización en América Latina. *Revista de la CEPAL Num 82*.

Alvares, R., & Bernal, J. (2010). *El territorio como factor del desarrollo*. Obtenido de García, R. D. Á., & Acevedo, J. A. R. (2010). Territory as a development factor. *Semestre Económico*, 13(27) Retrieved from <http://proxy.bidig.areandina.edu.co:2048/login?url=http://search.proquest.com/docview/1437638526?accountid=50441>

Amaya, A. F. (2015). *La estructura de capital en las medianas empresas del departamento de boyacá, Colombia*. Obtenido de <http://proxy.bidig.areandina.edu.co:2048/login?url=http://search.proquest.com/docview/1681517597?accountid=50441>

APC Colombia. (Octubre de 2016). *Agencia Presidencial para la Cooperación Internacional de Colombia*. Obtenido de Conceptos sobre Cooperación Internacional: <https://www.apccolombia.gov.co/index.php?idcategoria=114>

Arocena, J. (2002). *El Desarrollo Local: un desafío contemporáneo*. Uruguay: Taurus-Universidad Católica.

Arroyave, S. T. (2012). *INTERNACIONALIZACIÓN DE LA PYME LATINOAMERICANA: REFERENTE PARA EL ÉXITO EMPRESARIAL EN COLOMBIA*. Bogota. Obtenido de <http://proxy.bidig.areandina.edu.co:2048/login?url=http://search.proquest.com/docview/1319794556?accountid=50441>

Ayllón, B. (2007). *La Cooperación Internacional para el desarrollo: fundamentos y justificaciones en la perspectiva de la Teoría de las Relaciones Internacionales*. Obtenido de <https://cartainternacional.abri.org.br/Carta/article/viewFile/416/170>

Barbosa, D. M. (2014). *Los determinantes de la orientación exportadora y los resultados en las pymes exportadoras en Colombia*. bogota. Obtenido de <http://proxy.bidig.areandina.edu.co:2048/login?url=http://search.proquest.com/docview/1638880360?accountid=50441>

Barrientos, L. F., & Aguilar, S. C. (2013). Retos de gestión intercultural en las actividades de internacionalización de microempresas de Medellín.

Becerra, C., & Gallardo, C. (2015). *Competitividad de las empresas agroindustriales de Boyaca*. Obtenido de Gualdrón, C.,Jessenia Becerra, & Sánchez, C.,Felipe Gallardo. (2015). *COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS AGROINDUSTRIALES DE BOYACÁ/COMPETITIVENESS OF AGRIBUSINESS COMPANIES IN BOYACÁ (COLOMBIA)/COMPETITIVIDADE DAS EMPRESAS AGROINDUSTRIAIS DE BOYACÁ (COLÔMBIA)*

Blanchard, O., Amighini, A., & Giavazzi, F. (2012). Capítulo11: Los Hechos del Crecimiento, Capítulo12: El Ahorro, la acumulación de capital y la producción. En O. Blanchard, A. Amighini, & F. Giavazzi, *Macroeconomía* (págs. 257-306). Pearson.

- Botero, L., & Pinzon. (2014). *Internacionalizacion y competitividad*. Obtenido de Pinzón, L., Dary Botero. (2014). INTERNACIONALIZACIÓN Y COMPETITIVIDAD. Revista Ciencias Estrategicas, 22(32), 187-196. Retrieved from <http://proxy.bidig.areandina.edu.co:2048/login?url=http://search.proquest.com/docview/1693621598?accountid=50441>
- Bustelo, P. (1998). Capítulo 18: El Marxismo: El enfoque de la regulación (1976 en adelante). En P. Bustelo, *Teorías Contemporáneas del Desarrollo Económico* (págs. 227-244). Madrid: Síntesis.
- Bustelo, P. (1998). Capítulo 19: Macroeconomía estructuralista y neoestructuralismo latinoamericano (desde 1983). En P. Bustelo, *Teorías Contemporáneas del Desarrollo Económico* (págs. 245-256). Madrid: Síntesis.
- Bustelo, P. (1998). Capítulo 1: La teoría económica del desarrollo: Una Aproximación. En P. Bustelo, *Teorías Contemporáneas de Desarrollo Económico*. Madrid: Síntesis.
- Bustelo, P. (1998). Capítulo 16: El enfoque de la Dependencia (1957-1969). En P. Bustelo, *Teorías Contemporáneas del Desarrollo Económico* (págs. 203-216). Madrid: Síntesis.
- Bustelo, P. (1998). Capítulo 17: La Revolución Crítica (1969-1976). En P. Bustelo, *Teorías Contemporáneas del Desarrollo Económico* (págs. 217-226). Madrid: Síntesis.
- Bustelo, P. (1998). Capítulo 20: La Economía Heterodoxa del Desarrollo en los años 90. En P. Bustelo, *Teorías Contemporáneas del Desarrollo Económico* (págs. 257-265). Madrid: Síntesis.
- Bustelo, P. (1998). Capítulo 3: La tradición clásica: El Origen. En P. Bustelo, *Teorías Contemporáneas de Desarrollo Económico*. Madrid: Síntesis.

Bustelo, P. (1998). Capítulo 4: Marx: La Alternativa. En P. Bustelo, *Teorías Contemporáneas de Desarrollo Económico*. Madrid: Síntesis.

Centro de Cooperación al desarrollo. (2010). *La cooperación Internacional para el desarrollo*. España: Editorial UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE VALÈNCIA.

Comisión Europea. (2006). *Enfoque Leader, guía básica*. Luxemburgo, Bélgica: Comunidades Europeas.

Díaz Acero, L. M., & Junca Rodríguez, G. A. (2012). Cambios en la estructura demográfica de Boyacá. *Revista CIFE N° 21. Facultad de Economía. Universidad Santo Tomás*, 89-112.

Dirección de Micro Pequeña y Mediana Empresa. (1 de Abril de 2012). *Desarrollo Económico Local y Comercio en Colombia*. Obtenido de Prosperidad y Desarrollo con alma local: <https://es.scribd.com/doc/95442273/Sistematizacion-de-contratos-de-servicios-2011-Proyecto-DELCO>

Douglas, C. N. (2002). Apéndice 1: Reflexiones de Premios Nobel: Se busca. En G. Meier, & J. Stiglitz, *Fronteras de la Economía del Desarrollo: El Futuro en Perspectiva* (pág. 493). Bogotá : AlfaOmega- Banco Mundial.

Escuela Latinoamericana de Cooperación y Desarrollo . (2012). *Debates sobre Cooperación Internacional para el Desarrollo*. Bogotá D.C: Editorial Kimpres Ltda.

Fernández, A. (Septiembre de 2008). *Naciones Unidas, CEPAL*. Obtenido de Evaluación EX - POST, procesos e impactos: http://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/2/33922/Andres_Fernandez_Evaluacion_ex_post.pdf

Fernández, J. (2010). La cooperación internacional para el desarrollo Una aproximación teórico-política. *CeaLCI- Fundación Carolina* .

Fonseca Pinto, D. E., & Melo Torres, L. I. (2014). Descripción y análisis de la gerencia en mipymes agroindustriales del departamento de Boyacá, Colombia. *Acta Agronómica*, 297-310.

Fundación ACPO. (12 de Marzo de 2017). *Café Valle de Tenza*. Obtenido de <http://www.fundacionacpo.org/portfolio/cafe-valle-de-tenza/>

Furtado, C. (2006). Capítulo 3: Las Formulaciones Neoclásicas. En C. Furtado, *Teoría y Política del Desarrollo Económico* (págs. 39-45). Siglo XXI.

Gal Valletenzano. (2016). *Agencia de Desarrollo Económico Local del Valle de Tenza*. Obtenido de Atesanías: <https://www.galvalletenzano.org/>

Gal Valletenzano, Unión Europea, Gobernación de Boyacá, Cámara de Comercio de Tunja, Corpochivor, Proyecto DELCO y Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2012). *Resultados Proyecto GAL Valle de Tenza -2009-2012*. Boyacá.

Galvez, E., & Riascos, S. (2014). *Influencia de las tecnologías de la información y comunicación en el rendimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas Colombianas*. Obtenido de Albarracín, E. J. G., Erazo, S. C. R., & Palacios, F. C. (2014). Influencia de las tecnologías de la información y comunicación en el rendimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas colombianas*/Influence of information and communication technology

Grieco, J. (1993). Anarchy and the limits of cooperation: A realist critique of the newest liberal institutionalism". En D. Baldwin, *Neorealism and Neoliberalism* (págs. 116-140). New York: Columbia University Press.

Guerrero, J. I., & Molina, Ó. G. (2012). *Las prácticas de innovación en las pymes boyacences*. Obtenido de <http://proxy.bidig.areandina.edu.co:2048/login?url=http://search.proquest.com/docview/1523923782?accountid=50441>

H, E., Riapira, M., Colina, V., & a, Z. (2015). *Planificación estratégica y niveles de competitividad de las mipymes del sector comercio en Bogotá*. Obtenido de Mora-Riapira, E., Vera-Colina, M., & Melgarejo-Molina, Z. (2015). Planificación estratégica y niveles de competitividad de las mipymes del sector comercio en bogotá */Strategic planning and competitiveness levels of SMEs in the business sector in Bogotá/P

Hidalgo, A. L. (1998). *El Pensamiento Económico sobre Desarrollo de los Mercantilistas al PNUD*. Huelva.

Keohane, R. (1984). Cooperation and international regimes. En R. Keohane, *After Hegemony* (págs. 49-64). Princeton.

Keohane, R. (1984). Rational choice explanations. En R. Keohane, *After Hegemony* (págs. 65-84). Princeton.

Keohane, R., & Nye, J. (1988). *Poder e Interdependencia*. Buenos Aires: GEL.

Lawrence, R. K. (2002). Apéndice 1: Reflexiones de Premios Nobel : Una Agenda de investigación. En G. M. Meier, & J. Siglitz, *Fronteras de la Economía del Desarrollo: El Futuro en Perspectiva* (pág. 491). Bogotá: AlfaOmega- Banco Mundial.

Lora, J. C., & Pinedo, W. I. (2012). GROWTH DETERMINANTS IN THE MICRO, SMALL AND MEDIUM SIZE COMPANIES IN COLOMBIA: THE CASE OF THE METALLURGICAL SECTOR. *Semestre Económico*, 15(32).

Los Senderos del Valle de Tenza. (13 de Marzo de 2017). Obtenido de <https://www.galvalletenzano.org/turismo/la-monta%C3%B1a/red-de-senderos-interpretativos/>

Marquina, p., & Reficco, E. (2012). Impacto de la responsabilidad social empresarial en el comportamiento de compra y disposición a pagar de consumidores bogotanos. *CENTRUM Católica's Working Paper Series*, 09-14.

Medios ACPO. (16 de Septiembre de 2013). *Granito de Café Valle de Tenza*. Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=xTzxxV6b5IA>

Méndez Prada, M. C. (2013). Cybermarketing as a strategy to the strengthening of msme in sincelejo (colombia). *Pensamiento & Gestión*, 35.

Mesa, J. F., Pareja, F. Á., & Gonzalez, P. M. (2012). Modelos de internacionalización para las pymes colombianas. *Ad-Minister*, 63-90.

Ministerio de Economía y Finanzas de Perú. (2012). *Pautas Generales para la Evaluación Ex Post de Proyectos de Inversión Pública*. Obtenido de https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_publica/docs/Evaluacion_ExPost/InstrumentosMetodologicos/PAUTAS_GENERALES_EVAL_EX_POST.pdf

Ministerio de Economía y Finanzas del Perú & Agencia de Cooperación Internacional del Japón. (2012). *Pautas Generales para la Evaluación Ex Post de Proyectos de Inversión Pública*. Perú: HECHO EL DEPOSITO LEGAL EN LA BIBLIOTECA NACIONAL DEL PERU N° 2012 - 02669.

Moravcsik, A. (1997). Taking Preferences Seriously: A Liberal Theory of International Politics. *International Organization*, 51(4), 513-553.

Pauselli, G. (2013). Teorías de relaciones internacionales y la explicación de la ayuda externa. *Revista Iberoamericana de Estudios de Desarrollo / Iberoamerican Journal of Development Studies*.

Peñaloza, , H. A. (2015). *Determinantes del acceso al credito de las PYMES en colombia*. . Bogota.

- Quiñones, A. C. (2011). *Entre soles y armantes, Diseño participativo y artesanía en el Valle de Tenza*. Bogotá: Editorial Pontificia Universidad Javeriana .
- Rohvein, C., Paravie, D., Urrutia, S., Roark, G., Nunes, D., & Otogalli, D. (2013). *Metodología de evaluación del nivel de competitividad de las pymes*. Obtenido de Rohvein, C., Paravie, D., Urrutia, S., Roark, G., Nunes, D., & Otogalli, D. (2013). METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN DEL NIVEL DE COMPETITIVIDAD DE LAS PYMES/ASSESSMENT METHODOLOGY OF SMES COMPETITIVENES LEVEL. *Revista Ciencias Estrategicas*, 21(29), 49-68. Retri
- Schumpeter, J. A. (1996). Una Investigación sobre Ganancias, Capital, Crédito, Interés y Ciclo Económico. En J. A. Schumpeter, *Teoría del Desarrollo Económico*. Fondo de Cultura Económica.
- Sen, A. (2002). Apéndice 1: Reflexiones de Premios Nobel: ¿ De qué se trata el Desarrollo? En G. Meier, & J. Stiglitz, *Fronteras de la Economía del Desarrollo* (págs. 509-516). Bogotá: AlfaOmega- Banco Mundial.
- Sepulveda, S., Rodríguez, A., Echeverri, R., & Portilla, M. (2003). *El enfoque territorial del desarrollo Rural*. San José, Costa Rica: Instituto Interamericano de cooperación para la agricultura.
- Singer, S. H. (2002). Apéndice 2: Reflexiones de los Pioneros: Una Revisión a los Pioneros. En G. Meier, & J. Stiglitz, *Fronteras de la Economía del Desarrollo: El Futuro en Perspectiva* (págs. 519-521). Bogotá: AlfaOmega-Banco Mundial.
- Suarez Pineda, M., & Zambrano Vargas, S. (2015). *Los estilos directivos en la micro y pequeña empresa del departamento de Boyaca*. Obtenido de Pineda, M. S., & Vargas, S. M. Z. (2015). Los estilos directivos en la micro y pequeña empresa del departamento de

boyacá. análisis desde sus motivaciones y significados. Encuentros, 13(2), 143-154.
doi:<http://dx.doi.org/10.15665/re.v13i2.503>

Téllez, H. A. (18 de Noviembre de 2016). *El café, un cultivo que mueve al Valle de Tenza y Lengupá*. Obtenido de <http://www.boyaca.gov.co/SecFomento/315-el-caf%C3%A9,-un-cultivo-que-mueve-al-valle-de-tenza-y-lengup%C3%A1>

Tello, M. (Julio de 2006). *Pontificia Universidad Católica del Perú* . Obtenido de Pontificia Universidad Católica del Perú : <http://www.pucp.edu.pe/economia/pdf/DDD247.pdf>

Tello, M. (Julio de 2006). *Las Teorías del Desarrollo Económico Local . Las Teorías del Desarrollo Económico Local*. Perú.

Tello, M. (Julio de 2006). *Teorías de Desarrollo Económico Local: La Nueva Geografía Económica y Economías de Escala*. Perú.

Tello, M. (Julio de 2006). *Teorías del Desarrollo Económico Local*. Perú.

Tello, M. (Julio de 2006). *Teorias del Desarrollo Economico Local: Teorías de Localización, Espacio Geográfico y Desarrollo Regional*. Perú.

Tello, M. (Julio de 2006). *Teorías del Desarrollo Económico Local: Teorías basadas en los comportamientos de los agentes*. Perú.

Union Europea & MinComercio & Red ADELCO. (2012). *Proyecto DELCO*. Obtenido de Desarrollo Economico local y comercio en Colombia: https://www.dropbox.com/sh/iy8bekrmljya3l2/AADW-IHn5QbA_IZsfMtEzqBpa/Sistematizaci%C3%B3n%20Proyecto%20DELCO%20-%20Tot%20orig.pdf?dl=0

Wener, K., & Bernal, M. (1999). *Realmente existe la competitividad nacional*. Obtenido de Ketelhöhn, W., Moncayo, M., & Bernal, A. (1999). ¿realmente existe la competitividad nacional? *Academia*, (22), 59. Retrieved from <http://proxy.bidig.areandina.edu.co:2048/login?url=http://search.proquest.com/docview/912166954?accountid=50441>