

59
**UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS ECUADOR – CHILE - GTZ
PROGRAMA LATINOAMERICANO DE MAESTRIA EN DESCENTRALIZACION Y
DESARROLLO LOCAL**

**TESIS: ESTRATEGIA DE DESARROLLO ECONOMICO
LOCAL PARA EL MUNICIPIO DE GIGANTE
–HUILA- COLOMBIA**

MAESTRANTE: ALDEMAR PUENTES AROS

GIGANTE, HUILA, AGOSTO 27 DEL 2004

RESUMEN EJECUTIVO

Este documento recoge los resultados del trabajo de asesoría realizado en el municipio de Gigante, Departamento del Huila, Colombia, y cuyo propósito consistió en orientar a la Administración Municipal en la tarea de estructurar una estrategia de desarrollo económico local a través de un Proyecto de Cambio – PC- concertado con el Alcalde del citado municipio.

Para iniciar el Proyecto de Cambio se partió del supuesto que, con estrategias de desarrollo económico local lideradas desde la administración pública municipal, era posible contribuir a la solución de los principales problemas vinculados con la pobreza y el desempleo en el ámbito local.

Se supuso igualmente que para poder asumir el rol de promotor del desarrollo económico local, la Administración Municipal debería aumentar su capacidad de gestión, entendida ésta no sólo como la creación de cargos que asuman las funciones vinculadas con la promoción del desarrollo económico sino mediante la generación del liderazgo público y privado que permita unificar esfuerzos de toda la comunidad en la gran empresa de sentar las bases del desarrollo económico local.

Los objetivos específicos del Proyecto de cambio se centraron, entonces, en torno a la construcción de la estrategia de desarrollo económico local e incorporación de la misma en el Plan Estratégico de Desarrollo Municipal así como en el aprendizaje de los principales conceptos e instrumentos vinculados con este tema.

Los resultados fueron alentadores desde el punto de vista de la aprobación de la estrategia formulada así como de la asignación de recursos para la implementación de los proyectos priorizados.

Resta por ver en el corto, mediano y largo plazo los impactos de la estrategia formulada ya que a la fecha de cierre del Proyecto de Cambio apenas se estaba en la fase de formulación de los primeros proyectos priorizados. No obstante dicha limitante, me alienta el compromiso que he adquirido no sólo como maestrante sino como ciudadano del municipio de Gigante pues mi regreso a él forma parte de mi proyecto de vida, el cual consiste en iniciar otra etapa vital desde la práctica de la producción agropecuaria “sustentable”, ejercida en un pequeño asentamiento humano lejano del ruido y la contaminación de las grandes urbes. Y...es que complementando lo que dijera Miguel Angel Cornejo, importa tanto los hijos que dejemos al mundo como el espacio vital que les heredemos.

Mi esfuerzo quijotesco en el Municipio de Gigante fue y seguirá siendo insignificante pero me repito para mi consuelo que **“siempre será mejor hacer algo a favor de nuestro mundo, que hacer nada”**, pues cuando optamos por esto último en verdad estamos permitiendo que otros decidan nuestra futuro.

**ESTRATEGIA DE DESARROLLO ECONOMICO LOCAL PARA EL
MUNICIPIO DE GIGANTE –HUILA- COLOMBIA**

	INDICE	PAGINA
	PRIMERA PARTE: INTRODUCCION	5
	CAPITULO I. PRESENTACION DEL PROBLEMA Y DIAGNOSTICO DEL ENTORNO	6
1.1	CARACTERIZACION DEL MUNICIPIO DE GIGANTE	6
1.2	DIAGNOSTICO DEL ENTORNO	8
1.3	ANTECEDENTES DEL TEMA	9
1.4	ANALISIS DE PROBLEMAS Y POTENCIALIDADES	10
1.5	RAZONES POR LAS CUALES ESCOGIO EL TEMA	14
	CAPITULO II. DEFINICION E HIPOTESIS DEL TEMA	15
2.1	PRESENTACION DE LA HIPOTESIS	15
2.2	MARCO DE DESARROLLO O DELIMITACION DEL TEMA	16
2.3	RELACION DEL TEMA Y SU IMPORTANCIA CONCEPTUAL CON LA DESCENTRALIZCION Y EL DESARROLLO LOCAL EN SU AMBITO NACIONAL Y REGIONAL	18
	SEGNA PARTE: DESARROLLO DEL PROYECTO DE CAMBIO	20
	CAPITULO III. DESCRIPCION DEL PC Y SUS OBJETIVOS	20
3.1	LOS OBJETIVOS DEL PROYECTO DE CAMBIO	20
3.2	RESULTADOS PROPUESTOS	20
3.3	RESULTADOS ALCANZADOS Y ESTADO DE AVANCE	20
	CAPITULO IV. CONCEPTOS UTILIZADOS	30
4.1	METODOLOGIA UTILIZADA	30
4.2	INSTRUMENTOS Y HERRAMIENTAS UTILIZADAS	32
4.3	EL COACHING	33

	INDICE	PAGINA
	CAPITULO V. FASES DEL PROCESO	34
5.1	PROCESO PREVISTO	34
5.2	FACTORES DE ÉXITO	38
5.3	OBSTACULOS	39
	TERCERA PARTE CONCLUSIONES	40
	CAPITULO VI. CONCLUSIONES	40
6.1	IMPACTO DEL PC EN EL ENTORNO	40
6.2	QUE HE APRENDIDO	41
6.3	RECOMENDACIONES A LA ADMINISTRACION DE GIGANTE	42

ESTRATEGIA DE DESARROLLO ECONOMICO LOCAL PARA EL MUNICIPIO DE GIGANTE –HUILA- COLOMBIA

PRIMERA PARTE: INTRODUCCION

La **Universidad de las Américas de Chile y Ecuador, UDLA**, con apoyo de la Cooperación Alemana **GTZ**, está implementando la cuarta promoción de la Maestría en Descentralización y Desarrollo Local a través de la cual se apoyan iniciativas de cambio en las instituciones públicas de América Latina, mediante proyectos asesorados por los maestrantes.

En el marco de la citada Maestría el alumno Aldemar Puentes A realizó su Proyecto de cambio en el Municipio de Gigante – Departamento del Huila, Colombia- sobre el tema **promoción del desarrollo económico local** y los resultados del mismo son recogidos en la presente tesis.

En el Municipio de Gigante, las diferentes administraciones se han dedicado a resolver problemas tradicionales de gestión de servicios o de infraestructura pública pero no han asumido con profundidad el rol de promotores del desarrollo económico local. Hoy que los servicios básicos han alcanzado niveles relativamente altos de cobertura se han agravado otros problemas como el desempleo, la pobreza, la inseguridad, la drogadicción y el alcoholismo, entre otros, que demandan atención urgente.

La percepción de los mencionados problemas, desde la óptica del maestrante, lo llevaron a plantearle a la Administración Municipal la necesidad de incorporar en el Plan de Desarrollo del Municipio una estrategia de desarrollo económico Local que incorpore un conjunto de acciones encaminadas a superarlos.

Himno A Gigante (Luis Alberto Osorio)

*“En Gigante yo nací, tierra de mi amor,
Este canto es para ti, con el corazón,
Es del Huila lo mejor, tierra que a mi ser,
Diste grande inspiración, para todo mi querer”*

Así como para todos los padres y madres de la tierra sus hijos serán siempre los mejores, de igual modo no existe criatura humana que no considere como el lugar más hermoso del mundo al pedazo de suelo donde nació o que no lleve dentro de sí el anhelo de volver a ella.

Ese amor desmedido – y como todo amor, ciego al imperio de la razón – me llevó a regresar a mi patria chica con la disparatada idea de apoyar a la Administración Municipal en la construcción de una estrategia de desarrollo económico local, que fuera el inicio de una nueva forma de aportar en la solución de los más importantes problemas que agobian a la población de este idílico pero muy sufrido territorio.

Esta tesis será, por tanto, también un capítulo de mi regreso a la patria chica pues mi compromiso va más allá de obtener un título de magíster ya que me he hecho el propósito de continuar luchando por devolver en parte un poco de aquello que he recibido de mi tierra: **la vida misma.**

CAPITULO I. PRESENTACION DEL PROBLEMA Y DIAGNOSTICO DEL ENTORNO

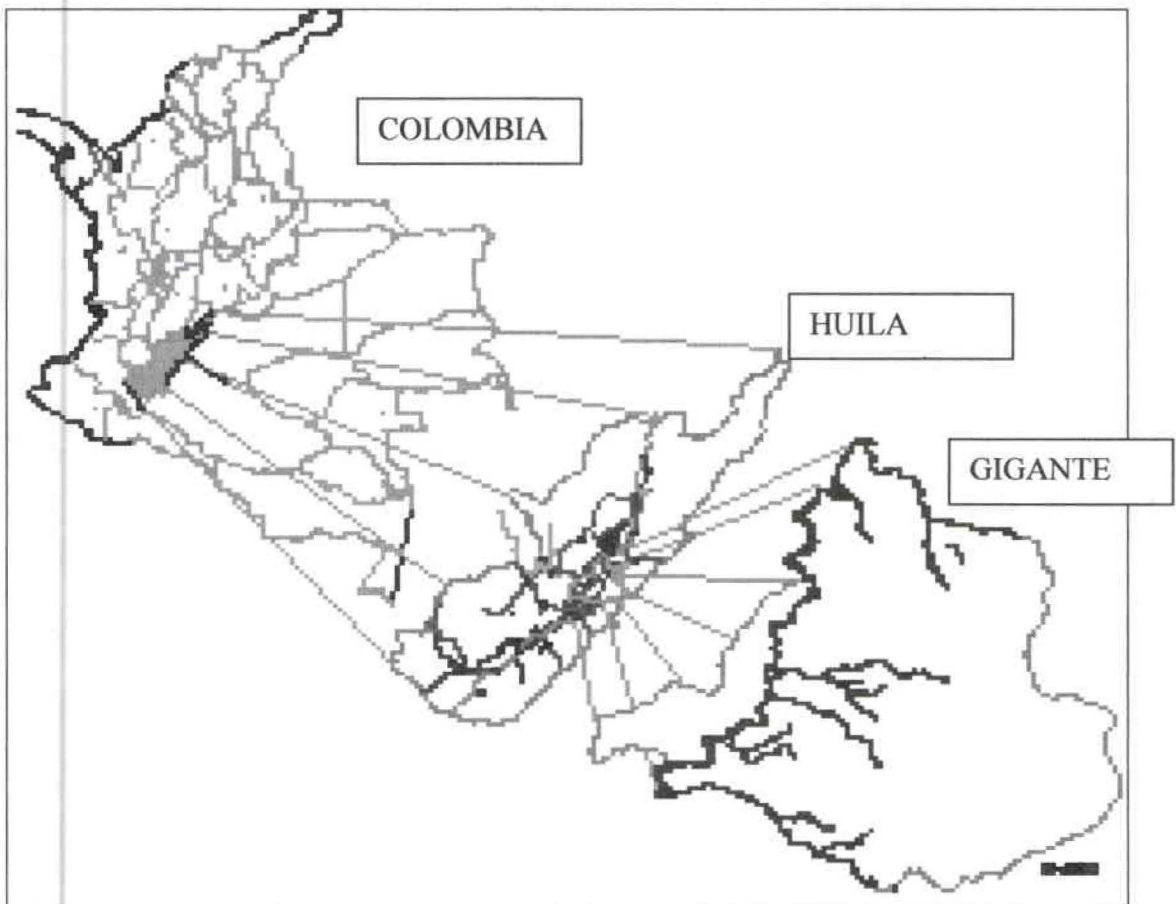
1.1 CARACTERIZACION DEL MUNICIPIO DE GIGANTE

1.1.1 Información básica

El Gigante es un Municipio del centro del Departamento del Huila, Colombia, con las siguientes características:

- ▣ Fecha de fundación: 1.782
- ▣ Población total proyectada al 2004: 21.918 habitantes (DANE)
- ▣ Población urbana proyectada a 2004: 9.752 habitantes (DANE)
- ▣ Población rural proyectada a 2004: 12.166 habitantes
- ▣ Altura de la cabecera municipal sobre el nivel del mar: 808 mts
- ▣ Temperatura: 24%.
- ▣ Extensión territorial: 561 Kilómetros Cuadrados
- ▣ Distancia a la capital del Departamento, Neiva: 84 kilómetros
- ▣ Distancia a la capital de la República de Colombia: 384 kilómetros

ESQUEMA 01 UBICACIÓN GEOGRAFICA DEL MUNICIPIO DE GIGANTE



1.1.2 División Político Administrativa del Municipio

5 corregimientos o pequeños asentamientos urbanos; con 52 veredas, o zonas con población dispersa vinculadas, generalmente, a una infraestructura básica de educación y salud.

1.1.3 Funciones y Servicios Municipales

El Municipio de Gigante, al igual que los restantes Municipios colombianos, es responsable de las siguientes competencias:

Planificación y ordenamiento territorial; El ordenamiento y uso del territorio a nivel urbano y rural; manejo del banco del de proyectos, orientación en la formulación y ejecución del plan de desarrollo, manejo del sistema de estratificación socioeconómico, manejo de la nomenclatura urbana, aplicación de instrumentos de gestión del suelo son responsabilidad municipal, a través de la Secretaría respectiva. Para ello cuenta con los siguientes instrumentos: Esquema de Ordenamiento Territorial, el software actualizado de estratificación rural; el software para el montaje del Banco de Proyectos.

Servicios públicos básicos y de infraestructura: Agua potable, alcantarillado, aseo y disposición de desechos sólidos, mercados, matadero, todos ellos a través de dependencias municipales.

Servicios de educación: Corresponde al Municipio la educación preescolar, básica primaria, básica secundaria y media. Pese a ello, como la entidad no ha cumplido todos los requisitos para asumir totalmente este servicio, el Departamento del Huila se encuentra a cargo de las plantas de personal y de la financiación parcial del sistema. Se espera que el Municipio sea el encargado de la administración de todos los componentes a mas tardar en el 2006.

Promoción cultural y del deporte: Esta responsabilidad la desarrollo el Municipio a través de la Secretaría Municipal de Educación, Recreación y Deporte así como de la Casa de la Cultura.

Servicios de Salud: El Municipio atiende el nivel primario de salud el Régimen Subsidiado de Seguridad Social en Salud; y, ejecución de acciones de salud pública dirigidas a la promoción de conductas saludables y prevención de enfermedades de alto impacto.

Promoción social y atención a la población vulnerable: Esta responsabilidad se atiende desde la Oficina de Proyectos Sociales la cual concentra su acción en programas para la niñez, la juventud, la mujer, la familia, el adulto mayor, población desplazada y personas con discapacidad.

Mantenimiento vial: El Municipio es responsable de la red terciaria, de 181 kilómetros y de la red urbana que suma 45 kilómetros. El Departamento es

Mantenimiento vial: El Municipio es responsable de la red terciaria, de 181 kilómetros y de la red urbana que suma 45 kilómetros. El Departamento es responsable de la red secundaria, en aproximadamente 72 kilómetros y el Gobierno Nacional de la Red Troncal del Sur que atraviesa el Municipio.

Aspectos ambientales (Ley 99/93): En este campo el Municipio comparte responsabilidades con la Corporación de Desarrollo del Alto Magdalena, en la elaboración de los planes programas y proyectos ambientales municipales articulados a los planes, programas y proyectos regionales, departamentales y nacionales; aprobación con sujeción a las disposiciones legales reglamentarias superiores, las normas necesarias para el control, la preservación y la defensa del patrimonio ecológico del Municipio; en el ejercicio del control y vigilancia del medio ambiente y los recursos naturales renovables.

1.2 DIAGNOSTICO DE INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS

**CUADRO 01
 SITUACION DE LOS SERVICIOS PUBLICOS MUNICIPALES**

SERVICIOS BÁSICOS MUNICIPALES	COBERTURAS (%)	DÉFICITS (%)
Cobertura de agua potable	97,33	2,67
Cobertura de alcantarillado	97,03	2,97
Cobertura recolección de residuos sólidos	97,39	2,61
Tratamiento de aguas residuales	0	100
Tratamiento de residuos sólidos	100	0
PRESTADOS POR OTRAS ENTIDADES	COBERTURAS	ENTIDAD
Energía eléctrica urbana y rural	98%	Empresa Dptal.
Telefonía local urbana	75%	Empresa Nal.
Telefonía celular Bellsouth y Comcel	Regular	Transnacionales
Gas domiciliario urbano	90%	Empresa Dptal
Transporte público – Taxis urbanos e intermunicipales	Bueno	Cooperativa Local

Sector educativo: A 31 de Diciembre de 2.003 el sistema educativo municipal disponía de 261 docentes agrupados en dos (2) núcleos educativos, integrados por 9 instituciones educativas oficiales con 50 sedes y una institución no oficial que atiende solamente la básica primaria. El ciclo de media permite que los estudiantes se gradúen en las especialidades de bachillerato académico, pedagógico, agropecuarias y agroindustrial. En el mismo lapso, de un total de 7.374 niños y jóvenes en edad escolar, se matricularon 7.075, para una cobertura del 96.6%. El índice de deserción escolar en el Municipio alcanzó la cifra del 8.67% siendo la zona rural la que presentó el mayor porcentaje.

Sector Salud:

El Municipio atiende el nivel primario de salud a través de una Unidad de Salud y de la Empresa Social del Estado Hospital San Antonio de Gigante con su red de atención. El Régimen Subsidiado de Seguridad Social en Salud lo maneja a través de la Secretaría de Planeación Municipal.

1.3 DIAGNOSTICO SOCIOECONÓMICO DEL MUNICIPIO

Dado que el Proyecto de Cambio propuesto para el Municipio de Gigante versó sobre el desarrollo económico local, se hizo especial énfasis al diagnóstico sobre este aspecto y los resultados de tal esfuerzo se resumen en este numeral resaltando las principales actividades que dan vida económica al Municipio así como los problemas vinculados con tales actividades.

Sector Agropecuario

El Municipio de Gigante presenta condiciones especiales para toda clase de cultivos pues sus suelos van desde los 200 metros sobre el nivel del mar hasta los 2.200 en la parte más alta. El Municipio es de vocación agropecuaria, alrededor del 70% de la economía del Municipio depende directamente de este sector. El área total Municipal es de 62.600 Hectáreas. La economía agropecuaria ha ido derivando hacia la actividad ganadera pues los pastos ocupan el 36% del área cultivable municipal; le siguen en orden de importancia los cultivos de café, el cacao y frutales. A pequeña escala en algunas fincas se está experimentando con la producción de hongos comestibles.

La composición del hato bovino es de alrededor de 15.000 cabezas de ganado, entre los cuales el 49% corresponde a machos de ceba(Cebú x Criollo); el 47% a doble propósito (Cebú x Pardo Suizo) y el 4% a lechería especializada (Pardo x Holstein).

La infraestructura acuícola del Municipio es de aproximadamente 770 estanques, manteniendo una producción media anual de 150.000 peces, peso promedio de 400 gramos. El 60% corresponde a producción de Mojarra Roja, 30% a Cachama y el restante 10% repartido entre Carpa, Sábalo y Bocachico, entre otros.

Entre las especies menores se destaca la avicultura, con un total de 31.000 aves, de las cuales 6.000 corresponden a aves de postura y 25.000 destinadas a engorde por ciclo (4.5 ciclos/año).

Sector Extractivo

El Municipio se localiza en la cuenca del Alto Magdalena y se hallan identificados dos pozos de petróleo, uno de ellos en explotación. Según datos del 2002 se extrajeron 241.287 barriles de 42 galones. Para el Municipio representó un ingreso por Regalías de 948'229.583¹ durante el año de referencia. Se espera que la producción se mantenga en 700 barriles diarios durante los próximos 10 años.

¹ 379.271 Dólares a 2.500 pesos por dólar.

Sector Industria

En Gigante no existen empresas industriales de gran envergadura, solo existe la industria artesanal de pequeña escala de carácter familiar como la panelera que representa tan solo el 1.5% de la producción total del departamento; la producción de lácteos: quesos, quesillos y yogures; la producción de ladrillos, bloques y prefabricados de cemento, ebanistería, bisutería, ornamentación, panaderías, bizcocherías, artesanías en madera blandas.

SECTOR SERVICIOS

- ☞ Existen dos entidades bancarias, Bancafé y Banco Agrario; dos cooperativas financieras, Coonfie y Coofisam.
- ☞ Existen dos (2) hoteles con capacidad para 30 camas, una residencia con capacidad para 20 camas y 8 fincas agroturísticas con 125 camas.
- ☞ Se cuenta con 1.735 líneas telefónicas en la parte urbana (75%) y 150 en el área rural. La telefonía celular es prestada por las empresas Bellsouth y Comcel.
- ☞ Existen aproximadamente doce restaurantes que ofrecen comida variada.
- ☞ El servicio de transporte es amplio con rutas e itinerarios a los diferentes sectores del Municipio: 52 rutas de transporte local; 177 vehículos asociados a Cootransgigante.
- ☞ Hay servicios de mensajería de las empresas Servientrega, Surenvíos, Taxis Verdes y Adpostal.
- ☞ El Municipio tiene registrado 225 establecimientos comerciales.

1.4 ANÁLISIS DE PROBLEMAS Y POTENCIALIDADES

1.4.1 Desempleo y Pobreza

El Municipio no es ajeno al alto índice de desempleo que en el nivel nacional bordea el 15%. Según estimaciones oficiales, hay en Colombia cerca de 23 millones de pobres, de los cuales 7,4 millones se encuentran en el nivel de miseria; el ingreso per capita pasó de US \$ 2.257 en 1996 a US \$ 1890 en el 2001 lo cual representó una pérdida del 17%. El 80% de las familias reciben menos de 4 salarios mínimos legales mensuales al año y 6,7 millones de personas viven del subempleo.

En el caso del Municipio de Gigante no existen cifras confiables sobre desempleo y pobreza pero algunas señales permiten colegir que el problema es tan alarmante como en el nivel nacional. Así por ejemplo, de aproximadamente 200 bachilleres graduados anualmente por los planteles municipales, en promedio sólo 10 estudiantes continúan estudios superiores. Ello significa que en el Municipio quedan anualmente flotando una población bachiller de 190 personas que no logran ubicarse en el mercado laboral ya que la economía de Gigante es casi 100% agrícola y esta población educada hasta este dicho nivel generalmente se niega a regresar al campo.

1.4.2 Violencia

Gigante fue particularmente golpeado por la situación de guerra agravada durante el denominado proceso de paz promovido por el ex presidente Misael Pastrana. Ello por ser limítrofe con la zona de distensión creada para la guerrilla y por haberse convertido en corredor estratégico para el tránsito de ésta hacia el resto de los Departamentos del Huila, Caquetá, Cauca y Tolima, e incluso hacia el Ecuador. La cabecera municipal fue tomada una vez por el grupo insurgente FARC con pérdidas lamentables de vidas civiles. Aparte de ello, fueron asesinados dos Concejales y varios civiles y policías en ataques aislados. Con el inicio del gobierno del actual presidente Uribe Vélez y con la ruptura del proceso de paz, el Municipio fue invadido inicialmente por paramilitares que asesinaron a otras tres personas pero a su vez fueron atacados por el Estado con un saldo de 7 forajidos muertos.

En medio de tales atrocidades, el miedo es una sombra que de tarde en tarde cubre a la población ya que uno y otro bando exigen cuotas para su sostenimiento siempre bajo amenaza de muerte.

Relatar todo el horror y pesadumbre de la guerra no es para nada agradable y sólo se mencionan aquí tales hechos para que se tenga una clara dimensión hasta qué punto hablar de **desarrollo económico local**, en tales circunstancias es totalmente diferente a hacerlo en otro contexto donde la vida aún tiene algún sentido y por ella se guarda algún nivel ínfimo de respeto.

Con el tiempo la situación de orden público ha ido mejorando y el Estado ha vuelto a tomar el control de gran parte del territorio. No obstante ello, los rumores de amenazas no desaparecen y el miedo aún no cede su espacio al optimismo.

Versión oficial (Tomada del Diario Regional la Nación)

Parte del texto del comunicado publicado por el Ministerio de Defensa Nacional:
MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL, FUERZAS MILITARES DE COLOMBIA
EJÉRCITO NACIONAL

En el marco de operaciones ofensivas adelantadas en zona rural del Municipio de Gigante, Huila, soldados del Batallón de Infantería Cacique Pigoanza, adscritos a la Novena Brigada del Ejército Nacional, dieron de baja a siete terroristas de los grupos de autodefensas ilegales que delinquen en esta región del país e incautaron siete fusiles, una pistola, un revólver, un vehículo y una moto. La acción militar se desarrolló a partir de las 11:00 de la mañana del 27 de enero en predios de la finca La Pradera, ubicada en la vereda Aguas Claras de la citada localidad huilense, cuando una facción del llamado 'Bloque Conquistadores del Yari' fue sorprendida por los efectivos militares. En estos mismos hechos fueron capturados los particulares Julián Velásquez y Gustavo Gómez, este último quien resultó herido en el enfrentamiento y se identificó como miembro de las autodefensas ilegales. Otro individuo identificado como Juan Cossio, también se entregó a las tropas durante el combate. (...)

1.4.3 Problemas y Potencialidades de los Sectores Económicos

CUADRO 02
PROBLEMAS Y POTENCIALIDADES SECTORES ECONOMICOS

PROBLEMAS	POTENCIALIDADES
Disminución de los ingresos debido a la baja rentabilidad de la actividad agropecuaria.	Se cuenta con instalaciones para investigación, producción y post cosecha de peces en estanque pertenecientes al INCODER.
Alto índice de desempleo en el sector rural, alrededor del 15%.	Las condiciones agroecológicas del Municipio permiten la diversificación de la producción agrícola.
Falta de incentivos y estímulos a la producción agropecuaria.	La presencia constante de instituciones de índole departamental y nacional como los Comités de Cafeteros y Cacaoteros, Sena, Incoder, Umata ² , quienes prestan servicio de asistencia técnica.
Manejo inadecuado del proceso de comercialización.	
No existe planificación de siembras ni elección adecuada de cultivos	Formación agropecuaria impartida por centros docentes como la Concentración Jorge Villamil Ortega y el Instituto José Miguel Montalvo.
Manejo inadecuado de cultivos: plagas y enfermedades, aporte nutricional y manejo postcosecha.	El Municipio se encuentra estratégicamente ubicado y con buenas vías de comunicación hacia los principales centros de consumo: Está a 84 kilómetros de la ciudad de Neiva y es paso obligado hacia los departamentos de Caquetá y Putumayo. El 99% de las veredas tienen vías carreteables.
Difícil acceso al crédito debido a la situación de mora en pago de compromisos bancarios.	Existen productos locales bien posicionados en los mercados departamental y nacional: café, cacao y granadilla.
Reducción de la producción de café por la baja de precios y disminución en la rentabilidad.	Hay grupos asociativos capacitados en la producción de Hongos Comestibles y apicultura.
	Está creado un fondo municipal – Fomentagro- para avalar operaciones de crédito asociativo para el sector agropecuario.

² Ver listado de siglas institucionales en anexo

CONTINUACION CUADRO 02.

SECTOR INDUSTRIAL	
PROBLEMAS	POTENCIALIDADES
<p>La industria es incipiente y por tanto no es elemento dinamizador de la economía local, ni gran generador de empleo, etc.</p> <p>No hay política para promover la inversión en el sector industria.</p> <p>No hay cultura empresarial asociativa para efectos de producción industrial.</p> <p>No existen estímulos tributarios que propicien la inversión y fomento a la creación de empresas.</p> <p>Escasa oferta de conocimiento aplicado al sector industrial y artesanal.</p>	<p>Existen las instalaciones de la actual galería municipal que pueden ser adecuadas para la actividad artesanal.</p> <p>El Municipio genera ahorro en el sistema financiero que podría ser canalizado para la inversión local.</p> <p>Existe asociación de artesanos que puede ser convocada para la promoción de esta actividad.</p> <p>Existe un mercado local para algunos productos industriales que no está atendido por la oferta local.</p> <p>Hay facilidad de acceso a mercados importantes como Neiva, Florencia, Bogotá, Popayán, Cali.</p>
SECTOR SERVICIOS	
PROBLEMAS	POTENCIALIDADES
<p>Los diferentes gremios productores y empresariales se abstienen de utilizar los servicios crediticios de la banca.</p> <p>La situación de incertidumbre y amenaza por el orden público desalienta la inversión.</p> <p>No hay personal calificado con formación para atender al público.</p> <p>Los hoteles y residencias no cumplen con los requisitos básicos de comodidad para el alojamiento y atención al turista.</p> <p>El Municipio tiene poca afluencia de turistas y por tanto poca generación de empleos e ingresos por este concepto.</p> <p>No existen paquetes turísticos desarrollados ni operadores turísticos.</p>	<p>Topografía especial para el ecoturismo: rápidos en y reserva ecológica en Matambo, Reserva de Ventanas; Cerro de Miraflores; Bosques y Cascadas de la Hacienda Montebello; Alto de las Aguilas para vuelos en parapente, rutas rurales para ciclomontañismo y para caminatas como la Loma de la Cruz y el Monte Tabor.</p> <p>Existen 8 fincas agroturisticas con 125 camas y existen más fincas que pueden ser acondicionadas.</p> <p>Existe un subsidio del Ministerio de Comercio Industria y Turismo para el acondicionamiento de posadas campesinas.</p>

1.5 RAZONES POR LAS CUALES SE ESCOGIO EL TEMA

En primer lugar, para una gran mayoría de Municipios colombianos el tema de los servicios públicos ya no es el prioritario ya que han alcanzado buenos niveles de cobertura y calidad. En cambio en el tema del desarrollo económico local está todo por hacer ya que muy pocos han incursionado en este campo. Por igual causa, la demanda futura de consultoría en desarrollo económico local se incrementará cada día pues los crecientes problemas de desempleo y pobreza obligarán a los gobiernos locales a pensar estrategias para contribuir a superar tales situaciones de inequidad y miseria.

En segundo lugar, como consultor interesado en contribuir con orientaciones para el desarrollo local consideré de vital importancia conocer en la práctica, tanto desde el lado privado como del público, la dinámica económica local. Considero que no es del todo ético orientar al sector privado productivo desde la cómoda y seguro posición burocrática o del consultor bien remunerado. Pedirle a un campesino que siembre maíz para exportar o a un artesano que fabrique flores de madera para el mercado de Alemania, cuando nosotros jamás hemos asumido tal riesgo, creo que no es del todo sano. Por tal motivo paralelo al Proyecto de Cambio propuesto existe también el propósito de montar un negocio privado – una granja integral y ecológica - para experimentar y ahondar en el entendimiento de la dinámica misma de los negocios privados, desde un enfoque sustentable.

Quise, en síntesis, que mi proyecto de vida encajara con mi proyecto de cambio. Dar un viraje a mi forma de vida pasando de la consultoría en gestión pública a la producción de bienes tangibles – leche, verduras, peces – aplicando los sencillos principios de sustentabilidad leídos en los libros o aprendidos durante el transcurso de la maestría.

En Diciembre del 2003 regresé a Gigante con toda mi familia después de 20 años de larga ausencia, y con la ilusión de reiniciar mi vida como empresario privado. Había trabajado durante ese lapso como consultor en gestión pública y los ahorros estaban representados una finca de 20 hectáreas, una casa y un carro. Con dicho capital, aspiraba – y aún sueño- montar una pequeña granja integral y ecológica que sirviera de demostración a quienes utilizando químicos y malas prácticas agrícolas han destruido la casi totalidad de los bosques de mi Municipio y secado la mayoría de sus quebradas. El proyecto de Cambio prometido a la Maestría giraba en torno a esta iniciativa.

El mismo día que arribaron mi esposa y mis hijos a la finca, dos emisarios de los paramilitares llegaron a solicitar una cuota de 25 millones de pesos, bajo amenaza de muerte, como había hecho con los restantes campesinos. Luego, fui atropellado nuevamente por los asesinos mientras departía con mi familia en un balneario

En Enero del 2004, abandoné el pueblo abatido por la tristeza, el temor y el desencanto. Para cubrir mi cobardía, ira e impotencia sólo atinaba a preguntarme si mi país necesitaba un héroe más. Si era aceptable que diera mi vida por un sueño que ya nadie compartía conmigo y el cual para los violentos valía tan poco como mi vida misma

CAPITULO II. DEFINICION E HIPOTESIS DEL TEMA

2.1 PRESENTACION DE LA HIPOTESIS

El Proyecto de Cambio propuesto para el Municipio de Gigante partió del supuesto que con estrategias de desarrollo económico, lideradas desde la administración pública municipal, es posible contribuir a la solución de los principales problemas vinculados con la falta de opciones para el establecimiento o fortalecimiento de actividades económica productivas que ayuden a la generación de ingresos, la reducción del desempleo y por ende de la pobreza en el ámbito territorial local.

Se supuso, igualmente, que el citado Municipio podía y debía aumentar su capacidad para asumir un rol protagónico en la promoción del desarrollo económico local liderando la construcción de la estrategia, aglutinando esfuerzos del sector privado y canalizando recursos para apoyar algunas de las iniciativas priorizadas.

2.2 MARCO DE DESARROLLO O DELIMITACION DEL TEMA

2.2.1 Aspectos Organizativos de la Planeación Municipal ³

La Ley Orgánica del Plan de Desarrollo número 152 de 1994 establece quiénes son las autoridades e instancias de planeación tanto en el nivel nacional, como a nivel Departamental y local. En el caso de los Municipios los principales actores que intervienen en el proceso de planeación son los siguientes:

- ▣ El alcalde, máxima autoridad de planeación del Municipio.
- ▣ El Consejo de Gobierno Municipal, organismo consultivo, conformado por el Alcalde y todos lo Secretarios de Despacho.
- ▣ La Secretaría u Oficina de Planeación Municipal, la cual debe trabajar en la formulación, coordinadamente y con otras instancias y entidades que operen en el Municipio.
- ▣ Las Demás secretarías u oficinas especializadas: Por ejemplo la Unidad, Municipal de Desarrollo Agropecuario -UMATA.
- ▣ El Concejo Municipal, responsable de aprobar el plan de desarrollo Municipal y normas relacionadas con la planeación.

En el caso de Gigante existe la Secretaría de Planeación Municipal e igualmente fue organizado el Consejo de Planeación Municipal con representación de la ciudadanía y con dicho soporte, aparte de la conducción del Alcalde y asesoría externa, se procedió a la formulación del Plan Municipal de Desarrollo.

³ DNP-URU-DIDT: Guía para la Formulación de Planes de Desarrollo Municipal.

2.2.2 Instrumentos de Planeación:

Aparte de lo anterior, el marco normativo colombiano establece la obligatoriedad de formular y aprobar una serie de instrumentos de planificación que se resumen en el esquema # 02 y cuyas principales características se detallan a continuación:

Planes de Ordenamiento Territorial: -Ley 388 de 1.997- Todos los municipios del país tienen que contar con Planes de Ordenamiento Territorial para vigencias mínimas de 9 años y los cuales tienen por objetivo "complementar la planificación económica y social con la dimensión territorial, para racionalizar las intervenciones sobre el territorio y orientar su desarrollo y aprovechamiento sostenible" -Artículo 6-. En el caso de los municipios de menos de 30.000 habitantes deben contar al menos con un Esquema de Ordenamiento Territorial. Tal el caso del municipio de Gigante.

Programas de Gobierno: Todos los candidatos a Alcalde deben presentar como requisito de inscripción a la campaña un Programa de Gobierno que se convierte en el principal insumo para el plan de desarrollo municipal así como para el control ciudadano de las promesas políticas.

ESQUEMA 02 INSTRUMENTOS DE PLANEACIÓN



Planes de Desarrollo Municipal: La Constitución Política de Colombia – Art 339- establece la obligatoriedad para las entidades territoriales de “*elaborar y adoptar de manera concertada entre ellas y el gobierno nacional, planes de desarrollo, con el objeto de asegurar el uso eficiente de sus recursos y el desempeño adecuado de las funciones que les hayan sido asignadas por la Constitución y la ley*”. La Ley Orgánica del Plan de Desarrollo número 152 de 1994 reglamenta este precepto de la carta magna y determina, entre otros aspectos, siguiente contenido mínimo de los Planes de Desarrollo:

- ❑ Diagnóstico general de la economía y de sus sectores y grupos sociales.
- ❑ Objetivos generales y sectoriales de la acción estatal a *mediano y largo plazo*, de acuerdo con el diagnóstico realizado.
- ❑ Metas de mediano y largo plazo.
- ❑ Procedimientos y mecanismos para lograr las metas.
- ❑ Estrategias y políticas que guiarán *la acción del gobierno* para alcanzar objetivos y metas.

Instrumentos de ejecución del Plan: la ley establece como obligatorios la elaboración de los planes financieros, plurianuales de inversiones y operativos como mecanismos para garantizar que lo planificado se llevará a la práctica. Finalmente, en los presupuestos anuales deberán incorporarse las inversiones previstas para la vigencia de un año así como los demás elementos del Plan de Desarrollo aprobado.

2.2.3 Proceso de Planeación:

La normatividad colombiana concede el primer semestre de inicio de cada nuevo período de gobierno local para que, ciñéndose al procedimiento legal, sea formulado y sometido a aprobación del Concejo Municipal el Plan de Desarrollo que orientará las acciones en cada municipio. Esta formulación se hace bajo la coordinación de la Oficina o Secretaría de Planeación la cual tiene al Consejo de Planeación como órgano consultivo y de participación popular. Dentro del citado contexto normativo las probabilidades que una estrategia de desarrollo económico local, incorporada en el Plan de Desarrollo Municipal, se ejecute son bastante altas y de allí que se optara por este medio para comprometer al municipio con esta tarea.

El alcance del Proyecto de Cambio consistió en incorporar el tema del desarrollo económico local no sólo como un componente y eje central del Plan de Desarrollo sino como un tema objeto de reflexión durante todo el proceso de formulación de dicho instrumento de gestión. Por tal razón se previeron eventos de capacitación durante los cuales se intentó profundizar tanto en la parte conceptual del desarrollo económico local como en sus aspectos prácticos.

Por último, el PC se orientó en el apoyo para la formulación de proyectos concretos de fomento productivo, incorporables en el plan de inversiones del municipio, encaminados a dar soporte a las iniciativas priorizadas por quienes participaron en el proceso de planeación.

2.3 RELACION DEL TEMA CON LA DESCENTRALIZACION Y EL DESARROLLO LOCAL EN SU AMBITO NACIONAL Y REGIONAL

El proceso de descentralización en Colombia significó una verdadera revolución para el país si bien los estragos de la guerra no dejaron que se obtuvieran en toda su magnitud los efectos esperados. Esta se inicia en 1.983 con la expedición de la Ley 14 del citado año la cual reglamentaba las 4 principales rentas de los Municipios para darles la oportunidad de iniciar su fortalecimiento financiero. Luego se inicia el incremento de las transferencias fiscales y el traslado de competencias a los Municipios con la expedición de la Ley 12 de 1.986; la incorporación de la participación comunitaria en la gestión pública, aprobada mediante la ley 11 de 1.986 y se remata con la aprobación de la elección popular de Alcaldes en el mismo año.

En 1.991 se modifica la constitución política de Colombia introduciendo la elección popular de gobernadores. Desde entonces y hasta la fecha se han hecho sucesivas modificaciones al régimen municipal y departamental encaminadas a hacer ajustes al proceso de descentralización.

No se puede decir, sin embargo, que todo ha sido exitoso en el proceso de descentralización colombiano pero si que ha significado un vuelco en la gestión pública que deja ver un balance favorable en las diferentes evaluaciones hechas a través del Departamento Nacional de Planeación –DNP- y una de ellas con participación del Banco Mundial.

Resumiendo, el proceso de descentralización colombiano ha tenido al menos tres grandes impactos:

- ❑ La democratización del poder público mediante el establecimiento de la elección popular de gobernadores y Alcaldes así como del incremento de opciones de participación ciudadana en la gestión pública.
- ❑ El mejoramiento de la gestión de los servicios públicos al colocarlos más cercanos a los ciudadanos y establecer mecanismos de participación privada así como de intervención de los ciudadanos en el control y gestión.
- ❑ El incremento de la capacidad de gestión de las entidades territoriales a través del aumento de las transferencias. Estas no sólo significaron mayores inversiones sino la retención de profesionales con mayor capacidad técnica en las entidades territoriales.

Uno de los impactos esperados del proceso de descentralización, no siempre visualizado y a veces ignorado, es su contribución a la retención de capacidad técnica y profesional en las entidades territoriales. Principio básico para que haya desarrollo en cualquier espacio geográfico es que la actividad económica de éste sea capaz de propiciar el establecimiento o retención de gente con

buena formación técnica y profesional. Sin este elemento humano capacitado es casi imposible gestar el desarrollo en ningún lugar de la tierra.

En el caso del proceso de descentralización colombiano, pese a que estuvo centrado siempre en torno a la generación de capacidad de gestión de servicios públicos, se convirtió al inicio en un elemento dinamizador de la economía local: porque aumentaron los profesionales que regresaron a sus municipios ya que había espacio para ellos; la inversiones aumentaron y por ende el empleo generado por las mismas, la prestación de los servicios también mejoró, etc. Con el pasar de los años, este impacto se fue perdiendo o menguando en gran medida debido a la presión de la violencia pues los grupos armados convirtieron en carne de cañón no sólo a las autoridades locales sino a cualquier individuo que tuviera el más ínfimo éxito en sus actividades económicas, provocando migración masiva, abandono de las actividades productivas, incremento del desempleo y por iguales razones incremento de los niveles de pobreza.

Por el camino señalado se llevó a la mayoría de Municipios colombianos a la postración económica y... si no hay economía, no hay vida ni hay administración pública, ni descentralización, ni nada. En este panorama desolador y bajo la premisa que el Gobierno Nacional podrá recuperar el territorio y hallar una salida para el conflicto armado se hace imperativo complementar el proceso de descentralización con iniciativas que generen capacidad en los municipios para promover el desarrollo económico local. Entendido éste como el conjunto de condiciones y acciones que posibilitan el que los individuos de una región determinada puedan producir y tener acceso a los bienes básicos que les garanticen unas condiciones de vida digna.

Tales las razones por las cuales considero que la prioridad en gran parte de los Municipios colombianos no es la profundización de la descentralización – de eso ya tenemos bastante – sino la de lograr la convivencia pacífica y dentro de dicho marco incursionar en la promoción del desarrollo económico local de tal forma que la gente pueda generar alternativas de vida para poder permanecer en los Municipios o en los Departamentos.

Ha llovido bastante durante este año en Gigante. El exceso de lluvia y de deforestación de la cuenca de la quebrada la Guandinosa dañaron el sistema de micro riego que surte mi finca. He preparado un proyecto de financiamiento, junto con los demás usuarios, y hemos conseguido apoyo del municipio para reparar los daños.

Aprovechando las lluvias pedí a un amigo el servicio de arado para sembrar dos hectáreas más de pasto Brachiaria. El arado se retrasó dos meses y cuando finalmente se hizo las lluvias pasaron y perdí la época de siembra. Ahora estoy tratando de instalar un sistema de riego pero éste me cuesta al menos cinco millones de pesos (unos dos mi dólares y no los tengo). Aparte de ello, nadie en el municipio sabe cómo instalarme el riego en forma técnica.

Me han dicho que el Banco Agrario presta para esta clase de inversiones y me dispongo a recorrer el camino para obtener un crédito de fomento agropecuario. Ahora empiezo a entender que el desarrollo económico va más allá de las teorías complicadas y un negocio se puede complicar por pequeños detalles: las lluvias, falta de apoyo técnico, disponibilidad de recurso, incumplimiento de los proveedores, etc. Y... aún así, el trabajo en torno a mi proyecto agropecuario me parece divertido y tonificante.

SEGUNDA PARTE: DESARROLLO DEL PROYECTO DE CAMBIO

CAPITULO III. DESCRIPCION DEL PC Y SUS OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO DEL PROYECTO DE CAMBIO (PC)

En el contexto resumido en el numeral anterior, el objetivo principal del proyecto de cambio fue el **de lograr que la Administración del Municipio de Gigante asumiera el rol de promoción del desarrollo económico local** explorando con los diferentes actores del Municipio opciones para la reactivación económica así como para la reducción del índice de pobreza.

El segundo propósito del Proyecto de Cambio fue el de contribuir en la generación de capacidad local para manejar el tema del desarrollo económico local, desde una perspectiva sustentable y mediante la búsqueda de sinergias entre el sector público municipal y el sector productivo local.

3.2 RESULTADOS PROPUESTOS

Los resultados propuestos para concretar el logro del objetivo del Proyecto de Cambio fueron los siguientes:

- a) Estrategia de desarrollo económico local para el municipio de Gigante formulada y aprobada.
- b) Proyectos de desarrollo económico local identificados y priorizados.
- c) Un plan de acción para la implementación de la estrategia de desarrollo económico local
- d) Perfiles de proyecto de desarrollo económico local elaborados.
- e) Soporte organizativo municipal para asumir el rol de promotor del desarrollo económico local.

3.3 RESULTADOS ALCANZADOS Y ESTADO DE AVANCE

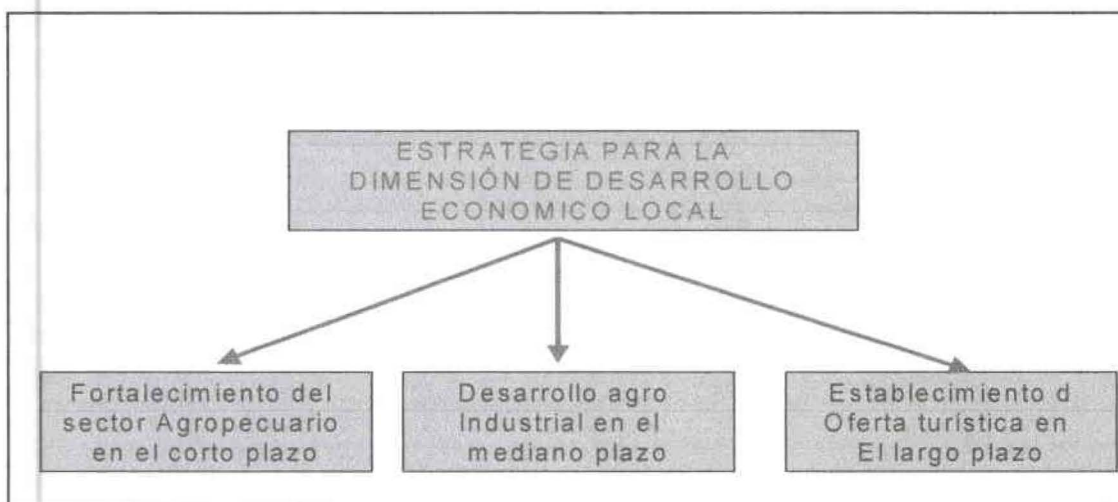
3.3.1 Estrategia de desarrollo económico local para el municipio de Gigante formulada y aprobada.

Este resultado se logró plenamente. El Concejo Municipal aprobó el Plan de Desarrollo Estratégico Municipal para el Lapso 2004 a 2007 y dentro del mismo la estrategia de desarrollo económico local la cual se resume en el esquema de la página siguiente. Ver anexo 01, Plan Estratégico de Desarrollo del Municipio de Gigante.

Antes de abordar la explicación de la estrategia mencionada, es conveniente precisar que el Plan de Desarrollo Municipal, aparte de la dimensión económica contempla también las dimensiones espacial, social así como institucional. Esto es, aborda la realidad local de manera integral bajo el supuesto que el desarrollo se construye a partir de la generación de capacidad para manejar los recursos de manera sustentable para construir una vida digna en el presente y sentar las base para nuevas generaciones.

La gráfica # 03 ilustra la concepción de la estrategia para el desarrollo económico del Municipio: fortalecimiento del sector agropecuario en el corto plazo, desarrollo de la agroindustria en el mediano plazo y el establecimiento de una oferta turística de gran dimensión en el largo plazo. En síntesis, se trata de manera sencilla de facilitar el crecimiento de las actividades económicas existentes aumentando el grado de eficiencia y competitividad, aprovechando los recursos naturales, agropecuarios y humanos existentes, para aumentar los ingresos, mejorar rentabilidades y reducir los altos niveles de desempleo de la población.

ESQUEMA 03 ESTRATEGIA DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL



Para cada una de las tres líneas de acción graficadas en el esquema fueron acordados los respectivos objetivos, estrategias, metas y proyectos los cuales se resumen en el presente capítulo con el fin de dar una idea aproximada sobre la magnitud del reto asumido por la Administración Municipal.

a) Estrategia de fortalecimiento del Sector Agropecuario

Objetivo estratégico

Fomentar el desarrollo agropecuario y minero, mediante la implementación de tecnologías de punta y la utilización eficiente de los recursos tierra, capital y trabajo, conducente al incremento de la rentabilidad de las actividades, aumento de los ingresos de los productores y reducción de la tasa de desempleo.

Estrategias

- ☐ Promover la conformación de alianzas estratégicas.
- ☐ El Municipio avalará créditos asociativos mediante FOMENTAGRO
- ☐ Organizar asociaciones de productores.
- ☐ Fortalecer la prestación de servicio de asistencia técnica.
- ☐ Apoyar procesos tendientes a mejorar el conocimiento de los mercados.
- ☐ Posicionar cultivos alternativos a nivel regional y nacional
- ☐ Liderar la acción de los Municipios petroleros en procura de una política de mayor beneficio para los entes territoriales.
- ☐ Establecer incentivos tributarios para las empresas que implementen proyectos agroindustriales (planta para alcoholes carburantes)

**CUADRO 03
 METAS Y PROYECTOS**

Metas	Proyectos
<p>Adecuación de 120 Has con riego y avanzar con el estudio de factibilidad de adecuación de 310 Has adicionales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ☐ Terminación distrito de riego ASOPiÑAL ☐ Estudios y diseños de distritos de pequeña irrigación La Gran Vía. ☐ Estudio y diseño distrito de riego Silvania. ☐ Rehabilitación distrito de riego El Tendido ☐ Estudio de factibilidad de la represa Tucandira. ☐ Mejoramiento bocatoma distrito de riego Guandinosá.
<p>Promoción de créditos asociativos por 1.200 millones de pesos</p>	<p>Reactivación de FOMENTAGRO incrementando su capital a 250 millones de pesos, para apalancar créditos asociativos.</p>
<p>Apoyo a 4 organizaciones económicas con estructura empresarial</p>	<ul style="list-style-type: none"> ☐ Capacitación a asociaciones de productores de Hongos Comestibles, apicultores, piscicultores y fruticultores para la conformación de Alianzas Estratégicas. ☐ fortalecimiento de organizaciones económicas con estructuras empresariales y articuladas en encadenamientos productivos. ☐ Reactivación de la planta procesadora de alimentos concentrados localizada en las instalaciones del INCODER.

CONTINUACION CUADRO 03.

Metas	Proyectos
Creación de un sistema de información de mercadeo agropecuario	Instalación de la oficina de información comercial.
Disminución costos de producción mediante el conocimiento de las características físico-químicas del suelo	Convenio Municipio-Laboratorio para la prestación de servicio de Análisis de Suelo.
Mejoramiento de la infraestructura utilizada en post-cosecha de café	<ul style="list-style-type: none"> ▣ Construcción de 200 secaderos de café. ▣ Construcción de 100 beneficiaderos ecológicos
Renovación del 20% del cultivo de cacao (150 Has).	<ul style="list-style-type: none"> ▣ Certificación y consolidación del Jardín Clonal. ▣ Establecimiento de biofábricas para la producción de 50.000 plántulas anuales
Apoyo institucional para la creación de 500 empleos directos	<ul style="list-style-type: none"> ▣ Apoyo al establecimiento de 100 Has de cultivos de clima frío moderado: Granadilla, Lulo Mora, Tomate de árbol. ▣ Apoyo al montaje de producción de hongos comestibles. ▣ Apoyo al montaje de 150 colmenas para la producción de miel. ▣ Apoyo cultivos de ají y plantas aromáticas
Mejoramiento de la producción ganadera y piscícola	<ul style="list-style-type: none"> ▣ Desarrollo de programa de capacitación en mejoramiento de pastos y genética para producción bovina con cincuenta ganaderos. ▣ Apoyo y fortalecimiento producción de especies menores y piscícolas.

b) Estrategia de fortalecimiento del Sector Industrial

Objetivo estratégico:

Proporcionar un ambiente favorable a la consolidación de la agroindustria existente y ofrecer instrumentos de apoyo a las iniciativas industriales nativas que contribuyan a la generación de empleo y desarrollo económico local.

Estrategias

- ▣ Impulso a la agroindustria mediante incentivos tributarios, plan de capacitación e identificación de fuentes de financiación.
- ▣ Apoyo a la conformación de empresas de economía mixta.
- ▣ Ofrecer capacitación y soluciones de mercadeo a los artesanos a través de Artesanías de Colombia, Secretaría de Cultura Departamental, Universidades y organizaciones de competencia

**CUADRO 04
 METAS Y PROYECTOS**

Metas	Proyectos
Elevar el nivel tecnológico y de capacitación de los operadores de las industrias artesanales existentes.	<ul style="list-style-type: none"> ▣ Convenios para adelantar 4 diplomados. ▣ Adelantar con el SENA 4 cursos para técnicos profesionales. ▣ Capacitación a microempresarios en temáticas como: Gerencia de Pymes y Formulación de proyectos empresariales. ▣ 1 Grupos de artesanos e informales formados empresarial y tecnológicamente para potenciar su capacidad de trabajo.
Apoyar a microempresarios con créditos de bajo costo	Creación y funcionamiento de FOMENIND
Consolidación y Creación de empresas procesadoras de lácteos, pulpas de frutas, productos cárnicos y de calzado.	<ul style="list-style-type: none"> ▣ Firmar convenio con el Infihuila para la financiación de proyectos de asociaciones productoras de procesados lácteos, pulpa de fruta, calzado, e industrias artesanales. ▣ Aprovechamiento de infraestructura existente en INCODER para la preparación de productos cárnicos

c) Estrategia de fortalecimiento del Sector Servicios

Objetivo estratégico

Fortalecer la infraestructura existente y desarrollar programas de divulgación, comercialización y venta de productos turísticos.

Estrategias

- ☐ El Municipio promoverá apertura, ampliación, mantenimiento y fortalecimiento de empresas del sector de servicios
- ☐ El Municipio convocará a las entidades financieras para capacitar a la comunidad en los mecanismos que ofrece para financiar proyectos
- ☐ Creación y fortalecimiento de fondos para la reactivación de la actividad económica
- ☐ El Municipio presentara proyectos de acuerdo y dictara decretos que reglamenten el buen ejercicio de las actividades económicas, en asocio con los representantes de los gremios.

**CUADRO 05
 METAS Y PROYECTOS**

Metas	Proyectos
Posicionar a Gigante dentro de los primeros Municipios turísticos del Huila.	<ul style="list-style-type: none"> ☐ Creación de una oficina especializada en planeación y coordinación turística. ☐ Convenios con entidades públicas y privadas expertas en servicios turísticos.
Un paquete turístico en operación	<ul style="list-style-type: none"> ☐ Adecuación del parque los "VENADOS". ☐ Adecuación Plaza de mercado actual para el centro artesanal e histórico. ☐ Construcción Parador Senos de Mirthayú ☐ Construcción muelle para canotaje y ecoaventura en Veracruz y Paso del Colegio. ☐ Adecuación de las fincas agroturísticas y posadas campesinas. ☐ Programas Ecoturísticos: Loma de la Cruz, Senos de Mirthayu, Alto de las águilas, río Magdalena.

CONTINUACION CUADRO 05

Metas	Proyectos
Aumentar la demanda del crédito en el Municipio	Realización de un evento anual de presentación de portafolio de servicios de las entidades financieras
Apoyar proyectos turísticos con créditos a bajas tasas	Creación y funcionamiento de FOMENTUR
Institucionalizar 2 eventos de promoción comercial.	Programación de una feria de saldos y descuentos y una feria artesanal
Promoción de las actividades cívico culturales	Apoyo y fortalecimiento para la puesta en marcha de la emisora y la televisión comunitaria

3.3.2 Proyectos de desarrollo económico local identificados y priorizados. (Ver Anexo 02. Programa de Inversiones).

En los cuadros precedentes se relacionaron los principales proyectos que fueron priorizados para la estrategia de desarrollo económico local. Tales proyectos fueron incorporados al Plan de Inversiones para el Período 2004/2007 y se resumen sus montos en el siguiente cuadro:

**CUADRO 06
 PROYECTOS DE DESARROLLO ECONOMICO LOCAL PRIORIZADOS**

DIMENSION DESARROLLO ECONOMICO	3,857,500,000
SECTOR PRIMARIO: AGROPECUARIO	2,685,000,000
Adecuación de tierras	1,110,000,000
Fuentes de financiación para la producción	250,000,000
Alianzas Estratégicas	90,000,000
Sistema de información agropecuario	15,000,000
Conozcamos nuestro suelo	20,000,000
Promoción de cafés orgánicos y especiales	400,000,000
Promoción de siembra de cacao clonado.	220,000,000
Promoción de cultivos alternativos.	500,000,000
Transferencia de tecnología	80,000,000
SECTOR SECUNDARIO: INDUSTRIA	215,000,000
Capacitación empresarial	140,000,000
Fomemind en Gigante	60,000,000
Convenios Interinstitucionales	15'000.000
SECTOR TERCIARIO: SERVICIOS	957,500,000
Divulgación y Promoción	75,000,000
Infraestructura para el Turismo y programas ecoturístico	675,000,000
Portafolios de servicios bancarios	7,500,000
Fomentur en Gigante	100,000,000
Fortalecimiento del comercio local	20,000,000
Gigante comunicativo	80,000,000

3.3.3 Plan de acción para la implementación de la estrategia de desarrollo económico local

Dentro de los instrumentos obligatorios para sustentar la implementación del Plan Estratégico de Desarrollo Municipal se encuentra el Plan de Acción u Operativo Anual cuya formulación se inició el 24 de Agosto/04 con la presencia del Alcalde y todos los Secretarios de Despacho así como de los responsables de Unidades Administrativas. Con esta actividad se consideró cerrado oficialmente el Proyecto de Cambio. Pese a ello la asesoría al municipio por parte del maestrante continuará hasta tanto se consolide el Plan de Acción, cuyo formato corresponde al anexo 03.

La dinámica seguida para dar inicio a la formulación del Plan de Acción fue similar a las anteriores sesiones de trabajo: se acordaron unas pautas de trabajo con los funcionarios; se diseñó en forma participativa el formato para el Plan de Acción así como el proceso a seguir, con base en un ejemplo desarrollado en grupo. En esta parte cabe recordar que para esta clase de instrumentos tanto el Departamento Nacional de Planeación -DNP- como Planeación Departamental imparten instrucciones y por tanto el margen de maniobra para innovar es limitado. Pese a ello, se dejaron pautas para que el municipio realice la programación operativa en sencillas bases de datos de tal modo que se facilite el trabajo y la consolidación de información.

3.3.4 Perfiles de proyecto de desarrollo económico local elaborados.

Este resultado se ha logrado parcialmente a través de tres actividades ejecutadas con miras a generar las bases demostrativas para que tanto los funcionarios municipales como potenciales micro empresarios estén en condiciones de formular proyectos productivos:

En primer lugar, se apoyó a la Micro Empresa de Artesanías PIN – productora de flores y otras artesanías en madera- en la formulación de un “Proyecto de expansión en la producción y comercialización de artesanías”. Este documento se anexa como parte de esta tesis y con él, la micro empresa espera conseguir financiamiento tanto del municipio como del Departamento u otras entidades para ampliar su producción y su mercado. Ver anexo 04.

En segunda instancia, Se dictó un taller sobre formulación de Proyectos a funcionarios municipales y un grupo de micro empresarios. Este pretendía ser un primer evento y por tanto se espera que la Administración Municipal patrocine al menos dos talleres más muy centrados en torno a los principales proyectos que fueron incorporados al Plan Municipal de Inversiones. El contenido de este taller corresponde al anexo 05.

La tercera actividad la ha trabajado directamente el municipio, sin apoyo del maestrante, mediante la formulación y gestión de los siguientes proyectos productivos:

Proyecto de fomento a la producción de hierbas medicinales que beneficiará a una asociación de productores conformada por 15 familias. El monto del Proyecto asciende a \$25'500.000 pesos colombianos. El Departamento del Huila financiará \$21'000.000 de pesos y el municipio \$4'500.000

Proyecto de Producción de Hongos Orellana que beneficiará a una asociación de 15 familias. Financia Asofungicol y el municipio aporta en comodato las instalaciones en la vereda de Tres Esquinas.

Proyecto de Producción de Granadilla: Este proyecto se está gestionando conjuntamente con el municipio de Garzón para apoyar la siembra de 220 hectáreas de mora y granadilla. En el caso de Gigante se sembrarán 80 hectáreas de esta última fruta. En este proyecto la Alcaldía de Gigante aportará 40 millones de pesos; el Departamento del Huila otro tanto; el SENA⁴, 30 millones y el Ministerio de Agricultura del 25% del monto total del Proyecto mediante crédito de fomento. El Proyecto se está gestionando bajo el concepto de agricultura limpia y de alianzas productivas. Con los recursos aportados por el Ministerio de Agricultura se crearía un Fondo Rotatorio para obtener el financiamiento restante.

Mejoramiento del Distrito de Riego el Tendido: este proyecto ya está formulado y garantizado su financiamiento así: el Departamento del Huila \$92 millones de pesos; el Municipio de Gigante \$22 millones y la comunidad \$26 millones de pesos, en trabajo.

Construcción Distrito de Riego de Asopiñal: este significa la adecuación de de 90 hectáreas para 120 familias y cuenta con financiamiento comprometido del Gobierno Nacional, a través del INCODER por un monto de \$ 300 millones de pesos; la empresa petrolera Emeral \$100 millones y un crédito asociativo de 200 millones con aval del Municipio de Gigante en un 20%.

Aparte de los proyectos señalados el Gobierno Nacional está financiando, a través del Banco Agrario y con la colaboración del Municipio, pequeños proyectos para mujeres cabeza de hogar. Y, de otro lado, el SENA está adelantando eventos de capacitación en eventos sobre el tema turismo.

3.3.5 Soporte organizativo municipal para asumir el rol de promotor del desarrollo económico local.

Durante la formulación del Plan Estratégico de Desarrollo del Municipio y por consiguiente de la estrategia de desarrollo económico local se adelantó, con el apoyo de un asesor externo, una reforma administrativa que se tradujo en la supresión de 16 cargos. Ahora la planta de personal es de tan sólo 27 cargos, incluido el Alcalde. Esta reforma se adelantó para cumplir con el mandato legal

⁴ Servicio Nacional de Aprendizaje que brinda capacitación técnica y asistencia técnica.

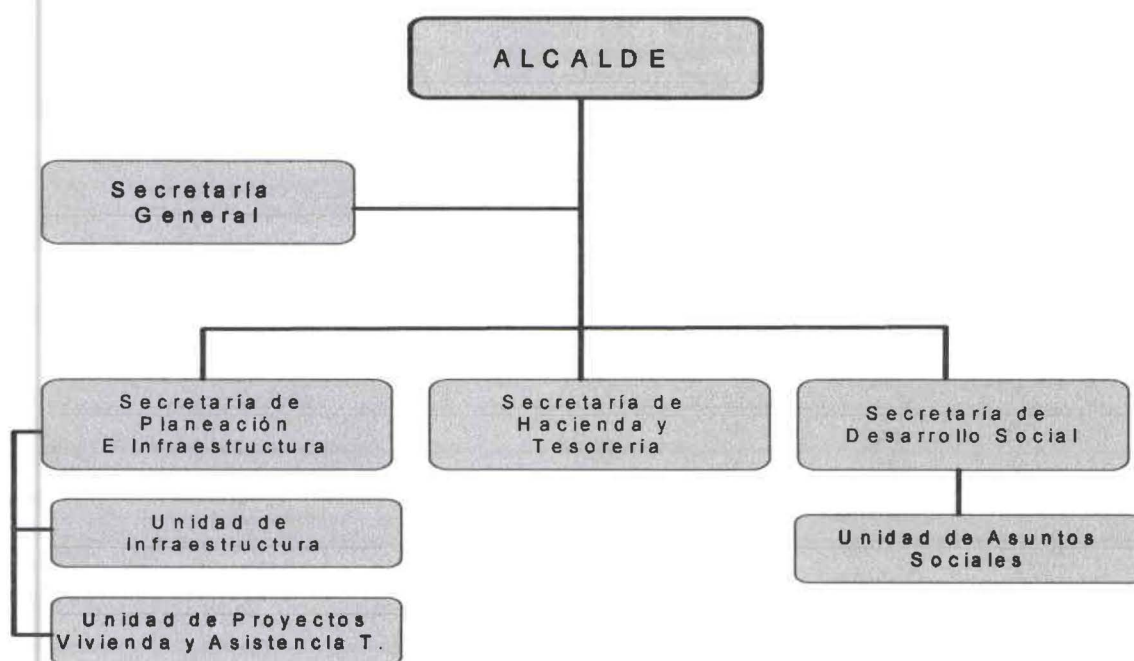
incluido el Alcalde. Esta reforma se adelantó para cumplir con el mandato legal de la Ley 617 del 2000 que obliga a los municipios a reducir sus gastos de funcionamiento a un porcentaje de los Ingresos Corrientes de Libre destinación. Este plazo se cumplía en el año 2004.

La reorganización mencionada estuvo desligada del proceso de planeación y así como del proceso de programación operativa del municipio y por tanto las nuevas dependencias no responden del todo a los retos y demandas derivadas de los objetivos del Plan. Este es quizás el aspecto más débil de la estrategia de promoción del desarrollo económico local aprobada ya que no fue posible articular con el asesor responsable de este particular aspecto.

La nueva estructura organizativa del municipio, según se infiere de lo aprobado en el Decreto Municipal Número 059 del 27 de Julio del 2004 es la siguiente:

ESQUEMA 04

ESTRUCTURA DEL MUNICIPIO DE GIGANTE



En la estructura aprobada se dejó una Unidad de Proyectos, Vivienda y Asistencia Técnica que ha asumido en gran parte el liderazgo en la formulación y gestión de los proyectos programados para materializar la estrategia de desarrollo económico local. Se espera, sin embargo, durante la formulación del Plan de Acción Anual así como en el presupuesto para la vigencia 2005, determinar las cargas de trabajo y recursos demandadas para garantizar el logro de los objetivos propuestos para cada una de las dimensiones del Plan y en especial para la dimensión económica.

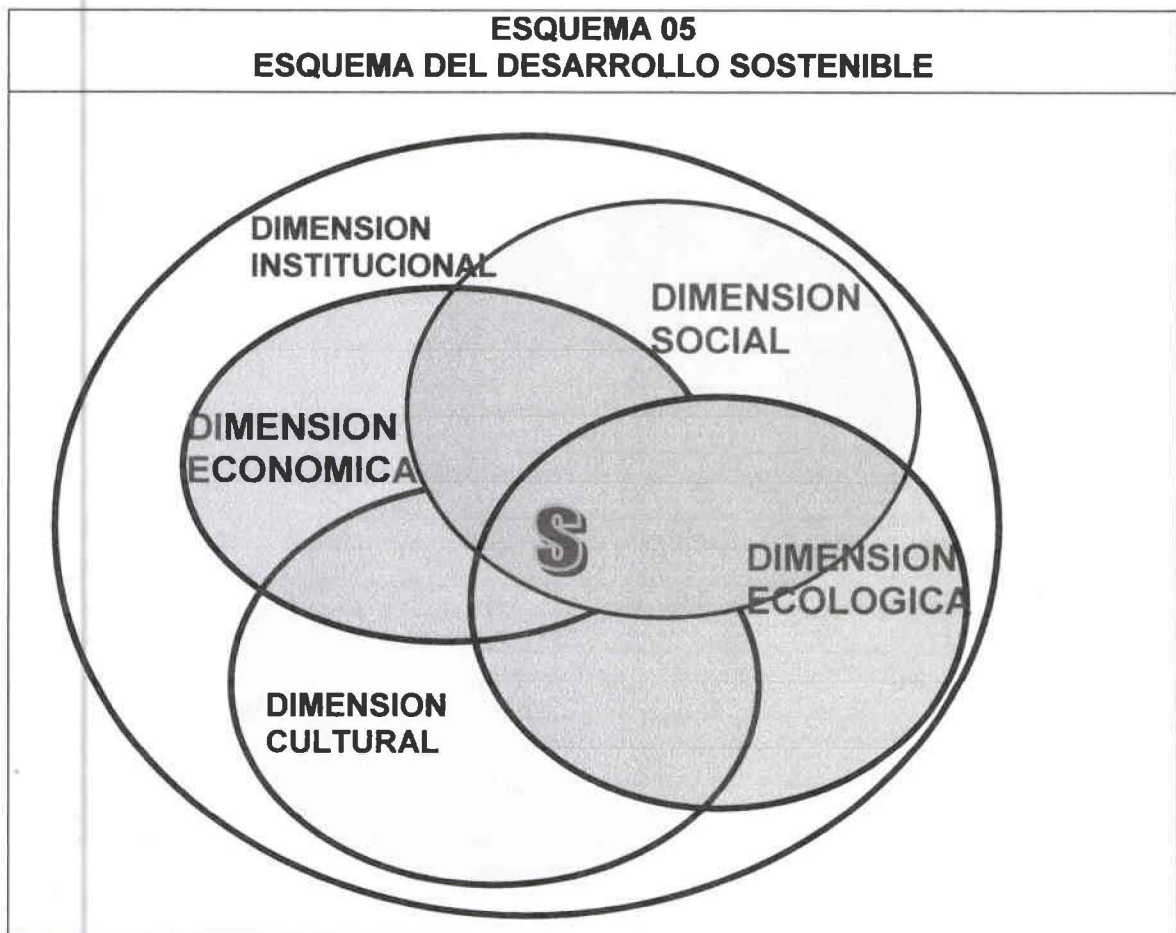
CAPITULO IV. CONCEPTOS UTILIZADOS

4.1 METODOLOGIA UTILIZADA

Durante el desarrollo del proyecto de cambio fueron utilizados elementos de diferentes enfoques conceptuales y de metodologías con el fin de hallar soluciones pragmáticas a la situación específica del municipio de Gigante, en lo que hace al desarrollo económico local. En síntesis se tomaron elementos de los siguientes enfoques y metodologías:

a) Elementos del Desarrollo Sustentable:

Para introducir el concepto de desarrollo económico local se partió primero del supuesto que éste debería encajarse como uno de los elementos del desarrollo sustentable, definido éste último como el proceso mediante el cual la sociedad se aproxima a un estado ideal en el que todos los integrantes de la misma hallan la forma, en armónica convivencia, de autosatisfacer sus necesidades económicas básicas a la par que sus deseos de realización social y cultural, dentro de un marco de respeto, preservación y recuperación del medio ambiente.



En el esquema de la página 05 precedente se ilustra el concepto, resaltando cómo el componente institucional – el Estado representado en los municipios en el caso local- sea el gran integrador del desarrollo para lo cual se supone que estas entidades territoriales han de generar la capacidad técnica, la solvencia moral y el liderazgo suficiente para ello.

La § del esquema significa no sólo sustentabilidad sino que simboliza al ser humano mismo que se supone es la razón suprema de los esfuerzos que hace tanto el Estado como la sociedad en su conjunto para ubicarlo en – ubicarse a sí misma- en un estadio superior en el cual se reduzcan o eliminen las inequidades, se recupere la armonía con las otras especies, se preserve el medio ambiente y se encuentre sentido a la vida a través de la dimensión cultural y social.

Los elementos bosquejados de la sustentabilidad⁵, de otro lado, están siendo resaltados desde la Carta de las Naciones Unidas, la Cumbre de la Tierra de 1.992, luego en la Agenda 21 y por último en la Declaración de Johannesburgo del 2002 la cual recoge esos atributos en unos principios básicos que han de ser tenidos en cuenta como soportes para combatir la pobreza y construir un mundo justo, sostenible y en paz, y que se resumen en la siguiente forma:

- ❑ **El desarrollo sostenible** que integra las dimensiones económicas, sociales, ambientales y culturales.
- ❑ **Eficiente descentralización democrática** con un paquete relevante de competencias y equiparables recurso financieros.
- ❑ **Buen Gobierno:** con liderazgo eficaz, transparente y responsable; con gestión adecuada y servicios eficientes; acceso equitativo a los servicios, compromiso de trabajo conjunto así como para el desarrollo de alianzas y desarrollo de la capacidad institucional.
- ❑ **Cooperación y solidaridad:** Alianzas para compartir las buenas prácticas y apoyar el aprendizaje de experiencias mutuas.

Dentro del citado marco conceptual del desarrollo sustentable, en el caso del municipio de Gigante se optó por apoyar la construcción de una estrategia para la dimensión económica pero ello no quiere significar que fueran ignoradas las restantes dimensiones. Por el contrario, en el Plan Estratégico de Desarrollo Municipal fueron previstas acciones para cada una de ellas y se asume además que las actividades económicas que se promueven deberán inscribirse en el contexto de sustentabilidad señalado.

b) Elementos del método PACA⁶:

El desarrollo económico local, para los fines del Proyecto de Cambio así como de la presente tesis, fue asumido en los términos sencillos explicados en el método PACA: como un proceso para la creación de empleos o puestos de

⁵ Del libro de próxima publicación “El Buen Gobierno Local” de Mario Rosales

⁶ Tomado de: Manual de Cómo Realizar PACA, de MESOPARTNER. Versión Enero del 2004.

trabajo en el nivel local enfatizando en la necesidad de generar un entorno favorable para los negocios, de crear oportunidades para nuevos negocios e incremento de la competitividad local. Entendida ésta última en su doble acepción: competitividad del municipio, ofreciendo mejores condiciones que otros para la inversión; y, competitividad de las empresas locales para hacer frente a un mercado cada vez más grande y más exigente.

Pese a compartir los principales elementos del enfoque PACA, el proceso e instrumentos recomendados por éste no fueron utilizados porque, dado el marco normativo colombiano, se hacía necesario primero lograr la destinación de recursos a una estrategia sólida y de largo plazo sobre desarrollo económico local para luego si aplicar instrumentos metodológicos que ayuden a concretar proyectos o iniciativas tangibles de desarrollo económico local. En esa segunda fase si será recomendable trabajar con el método PACA.

c) Elementos de la consultoría de procesos:

De este particular enfoque de trabajo con consultoría se partió del supuesto de hacer un “proceso de aprendizaje” vinculado a la acción o a resultados. Al inicio esta forma de trabajo generó dificultades porque todos los asesores dejaban tareas al mismo tiempo a los funcionarios municipales, bajo el supuesto que esto significaba consultoría de procesos. En la parte final de la formulación del Plan se corrigió este malentendido y se pudo construir hombro a hombro con los directivos locales el Plan de Desarrollo en una dinámica armoniosa y creativa que posibilitó el aprendizaje de los que intervenimos en este ejercicio.

d) Elementos de la Planeación Estratégica:

Los conceptos de misión y visión así como demás categorías de la planeación estratégica fueron utilizados más no con la rigurosidad ni ortodoxia mandada por los puristas sino adecuándolos al caso de la planeación pública municipal. Respecto a estos conceptos de la planeación el énfasis se puso no en construir frases bonitas sino en convencernos en la necesidad de compartir ideales respecto al mejoramiento de nuestro contexto territorial así como de establecer propósitos compartidos.

4.2 INSTRUMENTOS Y HERRAMIENTAS UTILIZADAS

a) Matrices FODA:

Las categorías de análisis fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, fueron utilizadas para la fase de diagnóstico por recomendación del asesor coordinador el Plan Estratégico de Desarrollo del Municipio. Tal como se mencionó antes, este instrumento generó dificultades para su manejo por parte de los funcionarios del municipio - ya que es útil para evaluar estrategias más no como instrumento de diagnóstico - de tal modo que fue complementada con

un esquema sencillo de identificación de problemas mediante el método causal: causa - problema - efecto.

b) Dinámica de los talleres de planificación.

Durante la fase de formulación del Plan se trabajó en pequeños equipos de trabajo, con el video VIP y proyectando sobre una superficie amplia para visualización de todo el equipo. Este sencillo medio permitió que se pudieran trabajar cada una de las estrategias, objetivos y proyectos del Plan de manera simultánea y grupal sin necesidad de ulterior digitación de información.

c) Plan de Acción

El plan de acción es considerado uno de los instrumentos para la ejecución del plan de desarrollo. El modelo propuesto se resume en el esquema 06.

**ESQUEMA 06
 ELEMENTOS DEL PLAN DE ACCION**

DIMENSIÓN DEL PLAN:			OBJETIVO DE LA DIMENSIÓN	
PROGRAMA:			OBJETIVOS DEL PROGRAMA	
PROYECTO:			OBJETIVOS DEL PROYECTO	
ACTIVIDADES	RESPONSABLE	DURACION	LAPSO EJECUCION	INDICADORES DE MONITOREO E IMPACTO

Con base en los datos reflejados en el anterior esquema se está en la fase de construcción del Plan mediante hojas electrónicas encadenadas. En el futuro este será trasladado a una sencilla base de datos. Complementario al Plan de Acción ya formulado se dejará al municipio también una hoja electrónica modelo para el seguimiento de lo programado. El enfoque relevante en esta parte no son en si los instrumentos de programación diligenciados sino en el compromiso de la Administración Municipal en la utilización de estos sencillos mecanismos de seguimiento de tal modo que no sólo se contribuya a la implementación del Plan sino que se puedan medir sus resultados e impactos en cualquier momento.

d) Perfiles de Proyectos

Para efectos de facilitar una base para la formulación de proyectos de desarrollo económico local se elaboró un perfil de proyecto a nivel de caso demostrativo con la Micro Empresa de Artesanías PIN. Este se anexa como parte integrante de la presente tesis.

4.3 EL COACHING

En virtud que tanto el maestrante como el coaching residíamos en el mismo país nos apartamos un poco del aula virtual y pudimos mantener una diálogo

telefónico y presencial que ayudó a enriquecer la vivencia así como el contenido del Proyecto de Cambio. De otro lado, dado que el coach tuvo la experiencia de haber sido primero Alcalde, pudo imprimir a su asesoría un particular sentido pragmático ayudando a rescatar elementos que no eran del todo claros para el maestrante.

Derivado de esta particular experiencia y relación con el coach quizás se pueda considerar a futuro facilitar que en lo posible éste y el maestrante residan en el mismo país o al menos tengan la opción de tener un diálogo más cercano. Ello porque cuando se trata de una misma realidad puede haber mayor entendimiento entre el alumno y el coach mientras que para realidades totalmente ajenas la asesoría puede resultar desenfocada.

CAPITULO V. FASES DEL PROCESO

5.1 PROCESO PREVISTO

El proceso previsto inicialmente para el desarrollo del Proyecto de Cambio estuvo orientado por los pasos que a continuación se detallan explicando para cada uno de ellos lo que se propuso al inicio y lo que finalmente se hizo en la práctica.

5.1.1 Acuerdo de los objetivos y del proceso metodológico con el Alcalde de Gigante.

Iniciar el proceso de asesoría en el Municipio de Gigante, con miras a estructurar un Proyecto de Cambio, no fue fácil. Durante el primer trimestre de la Maestría – Octubre a Diciembre del 2003 – en los Municipios colombianos se estaba finalizando un período de los Alcaldes y estaba en pleno la campaña para elecciones de los nuevos mandatarios que se posesionarían a partir del primero de Enero del 2004. Por tal razón, se retrasó el inicio del Proyecto de Cambio -PC - durante tal lapso.

No obstante lo anterior, el maestrante adelantó contacto con algunos de los candidatos para proponerles la idea preliminar del PC y sondear la posibilidad que aceptaran trabajar en tal iniciativa en caso que salieran electos. Todos se mostraron muy receptivos y abiertos a dejarse asesorar, aunque hubo poco interés en escuchar con detalle el planteamiento debido, tal vez, a las presiones del proceso electoral y a que cada uno de ellos ya tenía estructurado su Programa de Gobierno.

Para el maestrante esta fase representó un reto en extremo complicado de manejar y con preguntas casi imposibles de resolver:

¿Cómo ofrecer el apoyo a los candidatos sin comprometerse con los grupos políticos que estos representaban? Ser identificado con algún grupo en

particular significaba el cierre de las puertas del municipio en caso que perdiera el candidato con el cual se hubiese sellado algún tipo de acuerdo.

¿Cómo cumplir sin ganaba alguno de los candidatos que se perfilaban como de bajo perfil o con antecedentes poco transparentes?

¿Cómo continuar en el Municipio si la guerra y el enañoamiento de los grupos armados no cesaban en el Municipio?

La primera pregunta la resolví hablando claramente a cada candidato sobre las características de la Maestría y el interés que tenía en aportar dentro de dicho marco con ideas para el desarrollo municipal. También les expliqué por qué no podía adherirme a la campaña de ninguno de ellos.

Para enfrentar la segunda inquietud, ofrecí mi aporte gratuito al Municipio – no al mandatario de turno- para dejar un margen de libertad para una eventual retirada en caso que las condiciones de trabajo se tornaran inmanejables. La razón para no asumir un compromiso partidista con ningún candidato fue la de evitar el encasillamiento y poder generar credibilidad como asesor independiente, tanto del grupo político ganador como de quienes perdieran las elecciones.

Para la tercera pregunta en verdad no hay respuesta. Sólo se trataba de apostar a la vida y rogar para que los grupos armados no lo consideren a uno objetivo militar. En el municipio se respira una calma chibcha alterada de cuando en cuando por los rumores y las amenazas de los unos y los otros, Yo me digo, que tendré que acostumbrarme pues este pedazo de tierra me tocó y en él debo aportar sembrando esperanzas – como dijera mi padre- que alguno de mis descendientes vivirá para cosechar.

Pasado el proceso electoral ganó uno de los candidatos que se presentaba con mejor historial e inmediatamente traté de contactarme con él para recordarle el compromiso pero los atrasos en el municipio eran de tal magnitud que me costó dos meses el poderme reunir con el nuevo Alcalde. Hecho el contacto se manifestó en total acuerdo con la propuesta e iniciamos el trabajo.

5.1.2 Organización de los grupos de trabajo tanto de la administración municipal como de las distintas organizaciones locales.

Una de las premisas del Proyecto de Cambio era lograr la organización de grupos de trabajo a través de los cuales se desarrollarían las tareas. En la práctica la dinámica de trabajo municipal condujo a otro esquema que se resume así:

El municipio contrató a 4 asesores externos para la formulación del Plan de Desarrollo y por tanto la presencia de un asesor más se tornaba difícil de justificar – si bien el maestrante – no era contratado por el municipio.

Los funcionarios directivos municipales que participaban en el proceso de formulación del Plan eran tan sólo 9 y en extremo ocupados por las rutinas de trabajo diarias.

Cada asesor adoptó el esquema de consultoría a distancia que implicaba nuevas tareas para los funcionarios municipales y por tanto estos no se sentían satisfechos con esta forma de cooperación y se mostraban renuentes a seguir con este esquema de trabajo.

En mi condición de asesor voluntario y dadas también mis ocupaciones de consultoría fuera del país no podía apoyar de manera más permanente a los funcionarios y por tanto se produjo un distanciamiento inicial con la Administración Municipal. Este impasse se logró superar cuando en el momento crítico de consolidación del Plan de Desarrollo se pudo trabajar hombro a hombro con todos los directivos municipales.

Con tantos asesores de tiempo parcial y tan poca gente disponible de tiempo completo para producir fue imposible organizar el grupo en la forma inicialmente prevista para abordar el tema del desarrollo económico local. Pese a ello, se organizaron grupos de trabajo de acuerdo a las dimensiones del Plan y con todos ellos se formuló el respectivo componente. Estos grupos a su vez trabajaron directamente con los grupos comunitarios en cada caso.

5.1.3 Capacitación u orientación a los diferentes grupos de trabajo respecto al trabajo a ser realizado.

La capacitación para la formulación del Plan se hizo únicamente al Grupo Directivo Municipal, conjuntamente con el asesor contratado por el municipio para liderar este proceso y bajo dos modalidades. Un evento formal de capacitación y mediante el trabajo en grupo. Los propósitos del primer evento fueron los siguientes:

- ☐ Dar a conocer los lineamientos generales del Alcalde que orientarían el proceso de planeación municipal.
- ☐ Compartir criterios, conceptos y enfoques respecto al proceso de planeación municipal.
- ☐ Organizar el equipo de trabajo que ser haría responsable operativo del proceso de planeación.
- ☐ Acordar el plan de acción inmediata.

Los temas explicados durante este taller se detallan en el anexo 06. Durante el mismo participó activamente el Alcalde y propuso que el grupo de trabajo responsable de asumir el proceso de Planeación fuera el Consejo de Gobierno en pleno conformado por todos los Secretarios de Despacho. Aparte de ello ratificó al Secretario de Planeación como el coordinador del proceso. No obstante ello, en la práctica, el Alcalde delegó también la coordinación del plan en uno de los asesores externos contratados. Este hecho debilitó la estrategia inicial trazada de generar capacidad al interior del municipio.

5.1.4 Acuerdo del plan de acción con los grupos de trabajo

Durante el taller explicado en el párrafo precedente se acordó una agenda para la formulación del Plan teniendo en cuenta los plazos dados por la ley para los diferentes momentos claves de aprobación del Plan.

Aquí se debe aclarar que no hubo una agenda específica para la formulación de la estrategia de desarrollo económico local porque esta se consideró todo el tiempo como un componente del Plan de Desarrollo Municipal.

5.1.5 Diagnóstico socioeconómico con clara identificación de problemas y potencialidades

Para la elaboración del Diagnóstico el Asesor Coordinador del Plan impartió instrucciones para la utilización del método FODA proporcionando formularios e instrucciones a los directivos municipales. Estos levantaron el diagnóstico en todos los ámbitos y con participación de grupos comunitarios grandes. En esta parte el maestrante sólo pudo dar algunos lineamientos para el diagnóstico de los aspectos económicos pero sin tratar de alterar el esquema ya adoptado.

Al momento de la consolidación de la información se comprobó que el diagnóstico presentaba serias falencias ya que los funcionarios no tenían práctica en esta clase de ejercicios y además faltaba conceptualizar con más profundidad el manejo de cada una de las categorías de análisis de un diagnóstico. En esencia, muchos de los considerados "problemas" por los funcionarios no eran más que carencias o faltas de soluciones a situaciones administrativas, por ejemplo falta de vehículos. De otro lado, el método FODA es más apropiado para evaluar estrategias mas no como instrumento de diagnóstico y esta precisión no se hizo al inicio del proceso. Para solucionar esta dificultad se adoptó el esquema de problema – causa –efecto para precisar los problemas y luego poder establecer objetivos y proyectos. Aparte de ello se hicieron ejercicios intensivos de depuración del diagnóstico con los grupos de trabajo.

5.1.6 acuerdo de la estrategia de acción con objetivos de corto, mediano y largo plazo

Dada la situación presentada con el diagnóstico, el maestrante trabajó en equipo con cada uno de los subgrupos de trabajo conformados tanto por los funcionarios municipales como por los asesores en una dinámica que facilitó el aprendizaje en la acción, lográndose de esta forma superar las dificultades tanto en la identificación de problemas como en la definición de objetivos y estrategias para cada una de las dimensiones del Plan. Con este esquema de trabajo se logró consolidar la propuesta de Plan la cual fue sometida a consideración tanto del Consejo de Planeación como del Concejo Municipal sin que se hicieran cambios sustanciales en la citada propuesta la cual fue aprobada finalmente en esta última instancia edilicia en el mes de Mayo.

5.1.7 Apoyar en la implementación y seguimiento de la estrategia de desarrollo económico local aprobada

Este paso se inició con la ejecución de un taller para la formulación de Proyectos, de un día de duración, en el cual participaron funcionarios municipales y representantes del sector privado. Los objetivos de este evento fueron los siguientes:

- 📖 Dar a conocer los principales lineamientos para el desarrollo económico local previstos en el Plan de Desarrollo de Gigante 2.004 / 2007.
- 📖 Compartir criterios, conceptos y pautas para la formulación de proyectos de desarrollo económico local.
- 📖 Sentar las bases para el fortalecimiento del equipo de trabajo municipal que se hará responsable de la Estrategia de Desarrollo Económico Local prevista en el Plan de Desarrollo Municipal.

Durante este evento se evidenció una bajísima capacidad de convocatoria del municipio pues fueron convocados 40 personas representantes del sector privado y no acudieron sino 10 y poco vinculadas con la actividad productiva. Pese a ello, se insistirá con la administración para realizar más eventos de esta naturaleza con el fin de ir construyendo un tejido micro empresarial que ayude a dar vida a los proyectos previstos para la estrategia de promoción del desarrollo económico local.

5.2 FACTORES DE ÉXITO DEL PROCESO DE CAMBIO

Los logros obtenidos en cuanto a la aprobación de la estrategia de desarrollo económico local así como en la conducción de un proceso de aprendizaje en torno a este tema están fundamentados en los siguientes factores de éxito:

En primer lugar, la voluntad política y la confianza depositada por el Alcalde y los directivos municipales en la asesoría. En verdad se contó con el respaldo y la aceptación de todos los funcionarios y sin ello hubiese sido imposible trabajar en el municipio.

El respaldo político y ciudadano con contaba el Alcalde al inicio del mandato y que han hecho que sus propuestas tengan acogida y haya habido por consiguiente la aprobación del Plan en el Concejo Municipal. Aparte de ello se han logrado compromisos de financiamiento por parte del Departamento y otras instancias nacionales.

El buen nivel profesional de los funcionarios municipales y compromiso con la actual administración. Igual comentario cabe para los asesores contratados pues pese a las dificultades expresadas, llegado el momento, todos aportaron con el máximo empeño y excelente nivel de profesionalismo para sacar adelante la formulación del Plan.

5.3 OBSTACULOS

El principal obstáculo al inicio fue el período de transición de un gobierno municipal a otro. Durante el período de campaña no se pudo avanzar en el PC y al inicio del nuevo gobierno se perdió tiempo valioso hasta que la nueva administración pudo estabilizarse.

El segundo inconveniente para el proceso fue la baja disponibilidad de tiempo de Alcalde para participar directamente en el proceso de planeación lo cual ocasionó algunos de los retrasos. Esta ausencia es justificada por el nivel de representación que ha logrado el Alcalde fuera del municipio; su tiempo dedicado a gestionar recursos externos así como el nivel de atraso en que estaba el municipio al inicio del gobierno actual. Esta situación se ocasionó porque el Alcalde anterior estuvo administrando al municipio a distancia – desde Bogotá – durante más de un año, debido a las amenazas de la subversión.

Finalmente, un obstáculo grande fue la baja disponibilidad de tiempo del maestrante para radicarse en el municipio y trabajar más cercano a los funcionarios municipales. También se podría argumentar que al no existir una relación laboral formal con el municipio pudo haber dificultado el trabajo. La verdad el maestrante no lo siente así pero esta es una situación excepcional. En otras circunstancias, la existencia de una relación laboral formal quizás sea un imperativo.

DIARIO REGIONAL LA NACIÓN / Neiva, Colombia. Lunes 7 de Junio de 2004
ALCALDE DE GIGANTE VIAJA A ENCUENTRO INTERNACIONAL
HUMBERTO SOSA SIMBAQUEVA /Gigante

En representación de la Federación Colombiana de Municipios de la que es miembro activo como presidente del Capítulo Huila, viaja el 15 de junio, a Caracas, Venezuela, el alcalde de Gigante, Diego Fernando Muñoz Bamburgue, quien participará en un encuentro internacional de alcaldes y gobernantes para América Latina, con expertos europeos y de otros continentes.

La actividad ha sido promovida por la Organización Cooperación Internacional y la Universidad del Rosario, que han dispuesto una serie de acciones para ofrecer a los alcaldes formas de orientación y capacitación acerca de las funciones que desempeñan en sus Municipios, para mejorar condiciones de gobernabilidad y estrategias en el plan de cooperación que se han propuesto.

Muñoz Bamburgue estará en Caracas hasta el 20 de junio y tan pronto regrese a Colombia, mediante contacto con las directivas de la Federación de Municipios y los alcaldes del país, se concentrarán para abordar los temas que se toquen en esta oportunidad. El burgomaestre giganteño ha tomado muy en serio la proyección de alternativas de promoción y capacitación y espera hacer parte también las labores que desempeña como representante en organismos ambientales a través de Cormagdalena, en donde tiene asiento principal, sin descuidar la acción programática en su Municipio.

TERCERA PARTE CONCLUSIONES CAPITULO VI. CONCLUSIONES

6.1 IMPACTO DEL PROYECTO DE CAMBIO EN EL ENTORNO

Los impactos, entendidos como el logro de los objetivos superiores del Proyecto de Cambio, no serán perceptibles en el corto plazo ya que la estrategia de desarrollo económico local será ejecutada a lo largo de 4 años y a la fecha recién se inicia la ejecución de algunos de los proyectos previstos en el presupuesto para la presente vigencia, tal como se detalló en las páginas 27 y 28. No obstante lo anterior, existen indicadores o de resultados que permiten anticipar algunos logros:

En primer lugar, el municipio cuenta ahora con un instrumento que permite aglutinar, por primera vez en su historia, todas las acciones encaminadas a fortalecer las principales actividades económicas del municipio e incursionar en nuevas opciones, como sucede con la actividad turística.

En segundo lugar, han sido incorporados importantes recursos para la promoción del desarrollo económico local. Las inversiones para la promoción del Desarrollo Económico Local suman \$3.857,5 millones de pesos, equivalentes aproximadamente a U\$ 1'543.000 Dólares a una tasa de cambio de 2.500 pesos. Esta cantidad representa el 12,38% de las inversiones totales programadas para el cuatrienio referido. Para el mismo lapso la Dimensión Social del Plan representa el 42,13% y la Dimensión Territorial el 39,90%. Estas magnitudes muestran cómo el Desarrollo económico local aún representa una cantidad mínima de las inversiones municipales, en comparación con los otros aspectos del desarrollo municipal. No obstante ello, si se tiene en cuenta que por primera vez el municipio está reservando recursos para una estrategia de esta naturaleza se podría afirmar que se ha cumplido con creces este resultado previsto en el Proyecto de Cambio.

En tercer lugar el equipo de gobierno municipal ha asumido el compromiso de ir más allá de la prestación de servicios públicos para explorar opciones de promoción del desarrollo económico. Con ellos se ha construido una visión de lo que el municipio puede llegar a ser si se unifican esfuerzos en torno al desarrollo de líneas estratégicas que fortalezcan la economía local.

En relación con el primer supuesto de la hipótesis, los proyectos formulados así como los previstos en el plan de desarrollo permiten inferir que será demostrada con los hechos pues en el corto y mediano plazo ya algunas de tales iniciativas micro empresariales se proyectan como solución al problema de los bajos ingresos y el desempleo para importantes grupos de personas.

El segundo supuesto de la hipótesis, alusivo al aumento de la capacidad para asumir un rol protagónico en la promoción del desarrollo económico local, estaría en su fase inicial cumplido con el proceso de aprendizaje iniciado. No obstante ello, la reforma organizacional ya realizada no permite visualizar un

fortalecimiento estructural o de fondo. De allí que este particular aspecto será reforzado a través de la planeación operativa.

6.2 QUE HE APRENDIDO

Tanto la Maestría como el Proyecto de cambio me dieron la oportunidad de aproximarme al pequeño mundo del cual me separé durante 25 años para percibir y sentir una nueva realidad. Pude constatar con otros ojos que en mi patria chica la pobreza es cada día más grande; que muchos ríos y riachuelos que uno conoció de pequeño ya han sido secados; que muchas especies animales han desaparecido y que los nuevos agricultores de hoy – los que siembran tomate, habichuela y granadilla – ante la ilusión de ganar un poco más en cada cosecha, continúan destruyendo su hábitat, que también es el mío y el de mis descendientes. Pude palpar que el desespero de la gente es más grande que su tristeza; y, que pese a todas las desilusiones, el pueblo sigue esperando un milagro de sus líderes.

No obstante el panorama por momentos desolador, aprendí que es en extremo gratificante trabajar por motivaciones que significan un compromiso con nuestro entorno ambiental y espacio vital más cercano porque siente uno que puede contribuir con un granito de arena en la reparación de los daños hechos al ambiente; dar esperanzas y apoyo a quienes anhelan dignificar sus vidas; aportar con ideas para la construcción de un mañana mejor para muchas personas con las cuales nos unen vínculos invisibles pero irrompibles de amor a los mismos lugares comunes.

Aprendí, también, que además las metodologías y el conocimiento, para impulsar el desarrollo de un territorio determinado se requiere de un grupo humano dispuesto a comprometerse con una nueva forma de ver y transformar el mundo en el cual desea vivir. La gente es la principal causa de los problemas pero también es la fuente de las soluciones y por tanto a ella se debe recurrir. Los esfuerzos de cambio, entonces, tienen siempre al elemento humano como el principal motor o el principal obstáculo.

Aprendí por último, o quizás reafirmé la convicción, que no podemos evadir la responsabilidad de poner al servicio de nuestro entorno los conocimientos que adquirimos y que constituye un imperativo vital hallar alternativas para salir del subdesarrollo sin aniquilarnos los unos a los otros.

Por último, me queda la sensación que mi aprendizaje sobre el desarrollo económico local recién se inició pues si uno quiere, aparte de hablar hacer, precisa aprender también la mecánica elemental de las cosas, de los negocios. Debo aprender mejor sobre el crédito de fomento, sobre sistemas de riego, sobre manejo de ganado, sobre producción de abonos orgánicos, sobre mercadeo de productos. La maestría, en su conjunto ha sido valiosa dándome el gran marco de referencia – tanto desde los maestros como desde los compañeros estudiantes – pero yo deberé explorar y profundizar mis conocimientos prácticos si quiero salir adelante con mi empresa.

6.3 RECOMENDACIONES A LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL DE GIGANTE

Las especiales circunstancias en que se desarrolló la asesoría al municipio de Gigante – sobre todo las limitaciones de tiempo tanto de los funcionarios como del maestrante- redujeron el alcance del Proyecto de Cambio y por ende no permitieron desplegar todo el potencial que se derivaría de un ejercicio constructivo y participativo en torno al desarrollo económico local. Por tal razón, se ha considerado pertinente resumir en este postrer numeral las siguientes ideas y recomendaciones que puedan contribuir, en el mediano plazo, a dar una mayor solidez a la estrategia de desarrollo económico local.

6.3.1 Privilegiar la capacitación:

Una de las principales limitantes de la estrategia de fortalecimiento de la actividad turística es la falta de conocimiento de la población en torno a este tema. “Gigante tiene de todo, menos la gente para impulsar el turismo”, así decíamos medio en broma y medio en serio durante la formulación del Plan. Esta aseveración, por desgracia, tiene un alto grado de validez. La población giganteña no tiene experiencia en el relacionamiento con turistas porque rara vez los han tenido, de paso para San Agustín. De allí que se deba iniciar una fuerte campaña de capacitación que implique entre otros los siguientes temas:

- a) La importancia del turismo y sus potencialidades.
- b) La necesidad de acoger y tratar con consideración a los visitantes;
- c) Cómo conformar micro empresas vinculadas a la actividad turística;
- d) La adecuación de los negocios para atraer y retener a los turistas;
- e) Las instituciones que apoyan a esta actividad; requisitos institucionales para intervenir en esta actividad, etc.

6.3.2 Explorar Opciones de Innovación en la Educación

Conexo con el tema del desarrollo económico local, el municipio deberá explorar la opción de promover la creación de una universidad agro industrial o con énfasis en carreras que apoyen el desarrollo económico local. Gigante está enclavado en el corazón del Huila y equidistante de cinco capitales de los Departamentos del Caquetá, el Putumayo, el Cauca, El Tolima y el mismo Huila. Las distancias terrestres medidas en términos de tiempo de desplazamiento no supera las 4 horas a cada una de las capitales mencionadas. Aparte de tal condición, todos estos Departamentos son esencialmente fuertes en la producción agropecuaria y piscícola y por tanto el potencial para la educación en este campo es enorme. Se agrega al citado factor los costos de vida en el municipio que son aún más bajos que en las ciudades mayores. Gigante posee, además, dos centros de educación agropecuaria con excelente infraestructura que puede ser fácilmente complementada para dar el salto hacia la fundación de una universidad agro industrial, que se salga de la educación tradicional y forme personas para que generen empleo y no para que salgan a buscarlo.

6.3.3 Apoyar la investigación y Edición de Material de Apoyo

Ya sea para el turismo como para cualquier otra actividad económica, los municipios necesitan disponer de información para ofrecer a los potenciales clientes empresariales así como a los visitantes. Para ello se requiere información fotográfica, literaria y estadística sobre temas como la flora, la fauna, hidrografía, productos agropecuarios, etc. Con esta información se deben generar álbumes, folletos y plegables que puedan ser utilizados por las operadoras turísticas o las micro empresas que se dediquen a esta actividad.

6.3.4 Seleccionar proyectos demostrativos en el tema turismo

Esta recomendación se puede desarrollar identificando y seleccionando aquellas micro empresas o negocios ya establecidos que necesitan sólo una pequeña ayuda para mejorar. Una vez seleccionados los proyectos demostrativos se deberá iniciar de manera paulatina y constante un ejercicio de asistencia técnica y capacitación con ellos para generar capacidad y cultura respecto del tema turístico. Un ejemplo de esos proyectos son los siguientes:

- a) Apoyo para la adecuación de paradores y restaurantes que están sobre la carretera principal. Por ejemplo: Venta de quesillos de Radio Mercante; Restaurante de pescado a la entrada norte de la cabecera municipal – con opción de pesca recreativa-; venta de guarapo de los Cauchos, balneario de la Honda, estadero los Búcaros.
- b) Orientar a los dueños de los establecimientos mencionados en el literal anterior para que pinten con colores atractivos sus establecimiento comerciales; para que instalen y mantengan excelentes servicios higiénicos; sillas y mesas novedosas y limpias; opciones de consumo; atención esmerada y con uniformes llamativos; conocimientos mínimos sobre sitios de interés, alimentos, hoteles para proporcionar al turista.
- c) Vincular la terminación de la nueva plaza de mercado y el cambio de uso de la actual plaza o galería al tema del turismo y la promoción del desarrollo económico local. Las actuales condiciones de operación de la actual plaza son deplorables y, pese a ello, en este campo hay atractivos culinarios, artesanales, de provisión de bienes de primera necesidad y folclóricos que pueden ser explotados en mejor forma.

6.3.5 Construcción de un monumento o símbolo novedoso

Esta obra se puede construir al entrar al sitio los Altares – Senos de Mirthayú – de tal modo que haya clara identificación del Municipio de Gigante y sus atractivos para las caravanas que transitan hacia San Agustín y que podrían decidir permanecer algún tiempo en Gigante si se les muestran los atractivos desde la entrada al territorio municipal. Esta iniciativa quedó incorporada al Programa de Inversiones.

6.3.6 Construcción de rutas recreativas

El municipio puede aportar en esta parte con la adecuación de caminos cercanos y rutas para ciclo paseos, cabalgatas o caminatas. Rutas como las de las Loma de la Cruz, el Tabor, el Tendido; y, aparte de ello, hacia las diferentes veredas, son inigualables para estas actividades. Restaría hacer las señalizaciones y organizar eventos que incentiven el uso de tales rutas. Por estos senderos ya existe la tradición de las caminatas masivas locales durante ciertas festividades y restaría por tanto ayudar a generalizar estas costumbres.

6.3.7 Patrocinar ejercicios de exploración de negocios encadenados al tema turístico.

El Gigante, dado su clima en extremo suave, su paisaje, variada vegetación y fauna – en especial presencia de aves –; paso del gran río Magdalena, etc presenta condiciones ideales para generar opciones no sólo de recreación y entretenimiento para los turistas sino para la retención de determinado tipo de población, como pueden ser las personas de la tercera edad. Algunas ideas de pequeños proyectos o negocios en torno al tema que se podrían explorar son las siguientes:

- a) Fundación de casas para personas de la tercera edad, con personal especializado y con opción de recibir a clientes de la capital del Departamento y otras ciudades.
- b) Organización de fincas integrales recreativas. En este caso ya existe principio de éstas pero en la medida que las condiciones de orden público mejoren se podrán complementar y reactivar.
- c) Vinculadas a las rutas recreativas pueden surgir pequeñas empresas como las de alquiler de bicicletas, alquiler de caballos, ventas de guarapo y otras bebidas o alimentos en puntos estratégicos; guías turísticos o ecológicos, etc.
- d) Alquiler de canoas en el Río Magdalena y demás implementos para canotaje. Aparte de ello se pueden programar paseos en ciertos tipos de embarcaciones que puedan llegar hasta la represa de Betania, lugar donde ya existe una infraestructura hotelera importante.
- e) Observatorios caseros de aves. En el Gigante la mayoría de las casas tienen grandes solares, con jardines y frutales, en los cuales es frecuente ver gran cantidad de aves. Algunas amas de casa acostumbran dar alimento a estas aves y es agradable sentarse a observarlas. Alrededor de esta costumbre se pueden organizar pequeños sitios para tomar café, desayunos o departir en los solares mientras se observan a las aves. Esta actividad se puede apoyar con los inventarios o álbumes que el municipio podría editar.

- f) Fomento de la pesca deportiva. El municipio de Gigante posee una estación piscícola importante y aparte de ello muchas fincas se dedican a la cría de pescado y por tanto no es difícil multiplicar las alternativas de ingresos de estos sitios con la pesca recreativa y restaurantes conexos a las mismas.

6.3.8 Rescatar las fiestas y ferias del municipio

En Gigante se fundó hace muchos años las fiestas del cacao las cuales giran en torno a un reinado departamental. Esta tradición, junto con la de San Pedro en Potrerillos, la fiesta de la Virgen del Carmen, la de San Antonio, etc son ocasiones propicias para enriquecerlas y atraer visitantes ante los cuales se puede mostrar el folclor y cultura del municipio.

6.3.9 Rescatar la cultura musical (La Banda)

La música de banda es una de las atracciones que todos los municipios del Huila procuran mantener. Para ello se acostumbra las retretas musicales de los Sábados y los Domingos por la noche, que dan colorido y alegría a las plazas públicas. Alrededor de estas costumbres se pueden fortalecer otras como los concursos de bandas, de grupos musicales, de danzas, unidos al as festividades que hacen más variado el entretenimiento.

6.3.10 Rescatar la riqueza culinaria del municipio

Por último, es de vital importancia rescatar y mejorar la riqueza culinaria del municipio la cual se expresa hoy de manera lánguida y agonizante en la plaza de mercado en cabeza de personas muy ancianas que al desaparecer posiblemente se lleven a la tumba valiosos conocimientos sobre la cultura culinaria del municipio. Aquí hay otro importante trabajo para hacer, de bajo costo y de gran rentabilidad en el largo plazo, en el marco de la estrategia de desarrollo económico local aprobada por la Administración Municipal.

He terminado de escribir mi tesis, hoy 27 de Agosto del 2004, en Neiva, capital del Departamento del Huila y a 84 kilómetros de distancia del municipio de Gigante. Y, justo hoy, cuando llego al medio siglo de vida, he tomado la decisión de aplazar mi sueño. La GTZ me ha ofrecido trabajo en Nicaragua y he aceptado alejarme de nuevo, pese a la promesa de quedarme a vivir en Gigante y aportarle un granito de arena a su desarrollo. He aplazado por dos años más mi sueño. No sé si huyo de la danza de la muerte, esta vez reiniciada por las FARC, o trato de ponerme a salvo del marasmo y la desazón que producen el exceso de miseria. Ahí queda mi proyecto de finca integral y ecológica. Desde lejos seguiré sembrando, desde lejos seguiré invirtiendo para que renazcan los árboles y los pastos, sin venenos y sin químicos, en ese trozo de suelo del cual quise hacerme responsable. En forma paradójica, para poder realizar mi sueño debo alejarme un poco de mi terruño. Los bancos también me han cerrado las puertas y esa es una razón más para salir a buscar los recursos. Pero, Como soy colombiano, no renuncio ni renunciaré ni a mi patria ni a mis sueños. Tal vez en 100 años más de soledad y de muerte renaceremos de nuestras cenizas y construiremos uno de los países más bellos y pacíficos de América.

BIBLIOGRAFIA Y DOCUMENTACION DE REFERENCIA

1. BELTRAN, J. Jesús Mauricio. Indicadores de Gestión. Herramientas para lograr la competitividad. 3R Editores. Bogotá, 1.998.
2. CEPAL/ILPES. Descentralización en América Latina. Teoría y Práctica. Santiago de Chile. Mayo del 2001. Documento PDF. La Sociedad Civil Construye la Nación. Bogotá 1.998.
3. CONSEJO NACIONAL DE PLANEACION DE COLOMBIA. Trocha Nacional Ciudadana.
4. Constitución Política de Colombia de 1.991. En Magnético.
5. DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACION DE COLOMBIA. DNP. Guía Para la Formulación de Planes de Desarrollo. Bogotá, 1.998?.
6. DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACION DE COLOMBIA. DNP. Orientaciones Generales para Elaborar los Planes de Acción. Bogotá, 2004.
7. DNP, UNDP Y OTROS. Construcción de un Futuro para Colombia desde sus Territorios. Memorias Seminario Nacional. Bogotá D.C, Mayo 14 y 15 del 2003.
8. JOARDAN, Ricardo y MARTELLI, Giorgio. Compiladores. Guía de Gestión Urbana. CEPAL, Santiago de Chile, Noviembre del 2003.
9. Ley 388 de 1.997 sobre Planes de Ordenamiento Territorial
10. Ley 715 del 2001 Sobre Distribución de Recursos y Competencias.
11. Ley 99/93 Medio Ambiente.
12. Ley Orgánica del Plan de Desarrollo, número 152 de 1.994.
13. MESOPARTNER. PACA. Diagnóstico Participativo de Ventajas Comparativas. Manual de Cómo Realizar PACA. Versión 4.0, Enero del 2003. Material en medio magnético.
14. MESOPARTNER. PACA. Diagnóstico Participativo de Ventajas Comparativas. El Libro de Conceptos PACA. Versión 4.0, Enero del 2003. Material en medio magnético.
15. MIRANDA, M. Juan José. Gestión de Proyectos. Identificación, Formulación, Evaluación Financiera, Económica, Social, Ambiental. Cuarta Edición. M Editores, Bogotá, 2003.

16. MUNICIPIO DE GIGANTE/CAM. Esquema de Ordenamiento Territorial. 2001 A 2010.
17. Reducción de la Pobreza, Gobernabilidad Democrática y Equidad de Género. Publicación del Proyecto de Promoción de Políticas de Género. GTZ, Nicaragua, 2003.
18. ROSALES, Mario. Gobiernos Locales y Desarrollo Humano Sustentable. Capítulo en medio magnético del libro inédito del mismo autor: El Buen Gobierno Local.
19. SANCHEZ, Saá. Pedro. El Rol de los Gobiernos Provinciales en el Desarrollo Económico Territorial. Documento del Proyecto ECU/03/023, Quito, Mayo de 2004.ç
20. VASQUEZ, B. Antonio. La Política de Desarrollo Económico Local. Documento en Magnético PDF.

GLOSARIO DE SIGLAS UTILIZADAS EN LA TESIS

1. **SENA.** Servicio Nacional de Aprendizaje. Institución pública que imparte capacitación y adiestramiento en el campo técnico. Tiene gran reconocimiento nacional por su labor, calidad y seriedad de sus programas.
2. **DNP.** Departamento Nacional de Planeación. Máxima entidad de rango ministerial responsable de coordinar el sistema nacional de planeación. Tiene enorme reconocimiento y peso en el Gobierno Nacional.
3. **DANE.** Departamento Nacional de Estadísticas. Responsable de consolidar llevar información sobre población y sectores vitales.
4. **BANCAFÉ:** Banco Cafetero, Banca Estatal de fomento al gremio cafetero.
5. **ADPOSTAL.** Administración Postal Nacional, Empresa Comercial del Estado que brinda el servicio de mensajería.
6. **UMATA.** Unidades Municipales de Asistencia Técnica Agropecuaria.
7. **FOMENTAGRO.** Fondo Rotatorio Municipal de fomento a proyectos agropecuarios.
8. **PYMES.** Pequeñas y Medianas Empresas.
9. **FOMENIND.** Fondo Rotatorio Municipal para el fomento de proyectos industriales.
10. **FOMENTUR.** Fondo Rotatorio Municipal para el fomento de proyectos turísticos.
11. **INCODER.** Instituto Colombiano de Desarrollo Rural.

LISTADO DE ANEXOS

1. Anexo 01. Extracto del Plan Estratégico de Desarrollo de Gigante 2004/2007. Este documento se anexa en su totalidad en medio magnético.
2. Anexo 02. Extracto del Plan de Inversiones para el Municipio de Gigante 2004/2007. Este documento se anexa en su totalidad en medio magnético.
3. Anexo 03. Hoja Modelo para el Plan de Acción.
4. Anexo 04. Proyecto Demostrativo: Expansión de una Empresa Artesanal.
5. Programación del Taller sobre Formulación de Proyectos.
6. Programación del Taller Sobre Formulación del Plan de Desarrollo.

ANEXOS

PROYECTO DE ACUERDO

No. de 2004

1

**“Por el cual se adopta el Plan de Desarrollo Municipal 2004-2007:
“Vida en Gigante” y se dictan unas disposiciones”**

VIDA EN GIGANTE!

ANEXO 01

PLAN DE DESARROLLO ESTRATEGICO MUNICIPAL 2004 - 2007

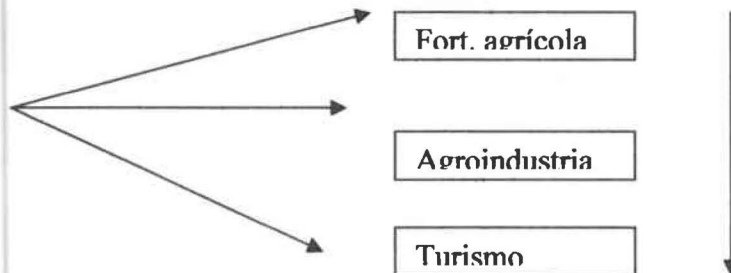
**DIEGO FERNANDO MUÑOZ BAMBAGUE
ALCALDE 2004/2007**

GIGANTE, HUILA, ABRIL 23 DEL 2004

**“Por el cual se adopta el Plan de Desarrollo Municipal 2004-2007:
“Vida en Gigante” y se dictan unas disposiciones”**

2. ESTRATEGIA PARA LA DIMENSIÓN DE DESARROLLO ECONOMICO

OBJETIVO ESTRATEGICO DESARROLLO ECONOMICO



La gráfica ilustra la concepción de la estrategia para el desarrollo económico del municipio, fortalecimiento del sector agropecuario en el corto plazo, desarrollo de la agroindustria en el mediano plazo y el establecimiento de una oferta turística de gran dimensión en el largo plazo.

Generar empresa y facilitar el crecimiento de las existentes con alto grado de eficiencia y competitividad, aprovechando los recursos naturales, agropecuarios y humanos existentes, para aumentar ingresos, mejorar rentabilidades y eliminar altos niveles de desempleo de la población.

2.1 PROGRAMA SECTOR PRIMARIO

2.1.1 Objetivo estratégico

Fomentar el desarrollo agropecuario y minero, mediante la implementación de tecnologías de punta y la utilización eficiente de los recursos tierra, capital y trabajo, conducente al incremento de la rentabilidad de las actividades, aumento de los ingresos de los productores y reducción de la tasa de desempleo.

2.1.2 Estrategias

- ☞ Promover la conformación de alianzas estratégicas.
- ☞ El municipio avalará créditos asociativos mediante FOMENTAGRO
- ☞ Organizar asociaciones de productores.
- ☞ Fortalecer la prestación de servicio de asistencia técnica.
- ☞ Apoyar procesos tendientes a mejorar el conocimiento de los mercados.
- ☞ Posicionar cultivos alternativos a nivel regional y nacional
- ☞ Liderar la acción de los municipios petroleros en procura de una política de mayor beneficio para los entes territoriales.
- ☞ Establecer incentivos tributarios para las empresas que implementen proyectos agroindustriales (planta para alcoholes carburantes)

**“Por el cual se adopta el Plan de Desarrollo Municipal 2004-2007:
“Vida en Gigante” y se dictan unas disposiciones”**

2.1.3 Metas, Subprogramas y Proyectos

Metas	Subprogramas	Proyectos
Adequar 120 Has con riego y avanzar con el estudio de factibilidad de adecuación de 310 Has adicionales.	Adecuación de Tierras	<ul style="list-style-type: none"> ⊗ Terminación distrito de riego ASOPIÑAL ⊗ Estudios y diseños de distritos de pequeña irrigación La Gran Vía. ⊗ Estudio y diseño distrito de riego Silvania. ⊗ Rehabilitación distrito de riego El Tendido ⊗ Estudio de factibilidad de la represa Tucandira. ⊗ Mejoramiento bocatoma distrito de riego guandinosa.
Promover crédito asociativo por 1200 millones de pesos	Fuentes de financiación para la producción.	<ul style="list-style-type: none"> ⊗ Reactivación de FOMENTAGRO incrementando su capital a 250 millones de pesos, para apalancar créditos asociativos.
Apoyo a 4 organizaciones económicas con estructura empresarial	Alianzas Estratégicas	<ul style="list-style-type: none"> ⊗ Capacitación a asociaciones de productores de Hongos Comestibles, apicultores, piscicultores y fruticultores, para la conformación de Alianzas Estratégicas. ⊗ fortalecimiento de organizaciones económicas con estructura empresarial y articuladas en encadenamientos productivos. ⊗ Reactivación de la planta procesadora de alimentos concentrados localizada en las instalaciones del INCODER.
Crear un sistema de información de mercado agropecuario	Sistema de información agropecuario	<ul style="list-style-type: none"> ⊗ Instalación de la oficina de información comercial.
Disminución costos de producción mediante el conocimiento de las características físico-químicas del suelo	Conozcamos nuestro suelo	<ul style="list-style-type: none"> ⊗ Convenio Municipio-Laboratorio para la prestación de servicio de Análisis de Suelo.

**“Por el cual se adopta el Plan de Desarrollo Municipal 2004-2007:
“Vida en Gigante” y se dictan unas disposiciones”**

Mejoramiento de la infraestructura utilizada en post-cosecha de café	Promoción de cafés orgánicos y especiales	<ul style="list-style-type: none"> ⊗ Construcción de 200 secaderos de café. ⊗ Construcción de 100 beneficiaderos ecológicos
Renovación del 20% del cultivo de cacao (150 Has).	Promoción siembra de cacao clonado	<ul style="list-style-type: none"> ⊗ Certificación y consolidación del jardín Clonal.. ⊗ Establecimiento de biofábricas para la producción de 50.000 plántulas anuales
Apoyo institucional para la creación de 500 empleos directos	Cultivos alternativos	<ul style="list-style-type: none"> ⊗ Apoyo al establecimiento de 100 Has de cultivos de clima frío moderado: Granadilla, Lulo Mora, Tomate de árbol. ⊗ Apoyo al montaje de producción de hongos comestibles. ⊗ Apoyo al montaje de 150 colmenas para la producción de miel. ⊗ Apoyo cultivos de aji y plantas aromáticas
	Transferencia de tecnología	<ul style="list-style-type: none"> ⊗ Desarrollo de programa de capacitación en mejoramiento de pastos y genética para producción bovina con cincuenta ganaderos. ⊗ Apoyo y fortalecimiento producción de especies menores y piscícolas.

2.2 PROGRAMA SECTOR SECUNDARIO: INDUSTRIA

2.2.1 Objetivo estratégico:

Proporcionar un ambiente favorable a la consolidación de la agroindustria existente y ofrecer instrumentos de apoyo a las iniciativas industriales nativas que contribuyan a la generación de empleo y desarrollo económico local.

2.2.2 Estrategias

- ⌘ Impulso a la agroindustria mediante incentivos tributarios, plan de capacitación e identificación de fuentes de financiación.
- ⌘ Apoyo a la conformación de empresas de economía mixta.

**“Por el cual se adopta el Plan de Desarrollo Municipal 2004-2007:
“Vida en Gigante” y se dictan unas disposiciones”**

☞ Ofrecer capacitación y soluciones de mercadeo a los artesanos a través de Artesanías de Colombia, Secretaría de Cultura Departamental, Universidades y organizaciones de competencia

2.2.3 Metas, Subprogramas y Proyectos

Metas	Subprogramas	Proyectos
Elevar el nivel tecnológico y de capacitación de los operadores de las industrias artesanales existentes.	Capacitación empresarial	<ul style="list-style-type: none"> ⊗ Convenios para adelantar 4 diplomados. ⊗ Adelantar con el SENA 4 cursos para técnicos profesionales. ⊗ Capacitación a microempresarios en temáticas como: Gerencia de Pymes, y Formulación de proyectos empresariales. ⊗ 1 Grupos de artesanos e informales formados empresarial y tecnológicamente para potencializar su capacidad de trabajo.
Apoyar al microempresario con créditos a baja tasa de interés	Fomemind en Gigante	<ul style="list-style-type: none"> ⊗ Creación y funcionamiento de FOMENIND
Consolidación y Creación de empresas procesadoras de lácteos, pulpas de frutas, productos cármicos y de calzado.	Convenios interinstitucionales	<ul style="list-style-type: none"> ⊗ Firmar convenio con el Infihuila para la financiación proyectos de asociaciones productoras de procesados lácteos, pulpa de fruta, calzado, e industrias artesanales. ⊗ Aprovechamiento de infraestructura existente en INCODER para la preparación de productos cármicos

2.3 PROGRAMA SECTOR TERCIARIO: SERVICIOS

2.3.1 Objetivo estratégico

Fortalecer la infraestructura existente y desarrollar programas de divulgación, comercialización y venta de productos turísticos.

**“Por el cual se adopta el Plan de Desarrollo Municipal 2004-2007:
“Vida en Gigante” y se dictan unas disposiciones”**

2.3.2 Estrategias

- ✍ El municipio promoverá apertura, ampliación, mantenimiento y fortalecimiento de empresas del sector de servicios
- ✍ El municipio convocará a las entidades financieras para capacitar a la comunidad en los mecanismos que ofrece para financiar proyectos
- ✍ Creación y fortalecimiento de fondos para la reactivación de la actividad económica
- ✍ El municipio presentara proyectos de acuerdo y dictara decretos que reglamenten el buen ejercicio de las actividades económicas, en asocio con los representantes de los gremios.

2.3.3 Metas, Subprogramas y Proyectos

Metas	Subprogramas	Proyectos
Posicionar a Gigante dentro de los primeros municipios turísticos del Huila.	Divulgación y Promoción	<ul style="list-style-type: none"> ⊗ Creación de una oficina especializada en planeación y coordinación turística. ⊗ Convenios con entidades públicas y privadas expertas en la comercialización de servicios turísticos.
Un paquete turístico en operación	Infraestructura para el Turismo y programas ecoturístico	<ul style="list-style-type: none"> ⊗ Adecuación del parque los “VENADOS”. ⊗ Adecuación Plaza de mercado actual para el centro artesanal e histórico. ⊗ Construcción Parador Senos de Mirthayú ⊗ Construcción muelle para canotaje y ecoaventura en Veracruz y paso del Colegio. ⊗ Adecuación de las fincas agroturísticas y posadas campesinas. ⊗ Programas ecoturísticos: Loma de la Cruz, Senos de Mirthayu, Alto de las águilas, río Magdalena. ⊗ Caravana turística Gigante como destino.
Aumentar la demanda del crédito en el municipio	Portafolios de servicios bancarios	<ul style="list-style-type: none"> ⊗ Realización de un evento anual de presentación de portafolio de servicios de las entidades financieras
Apoyar proyectos turísticos con créditos a baja tasa de interés	Fomentur en Gigante	<ul style="list-style-type: none"> ⊗ Creación y funcionamiento de FOMENTUR

**“Por el cual se adopta el Plan de Desarrollo Municipal 2004-2007:
“Vida en Gigante” y se dictan unas disposiciones”**

Institucionalizar 2 eventos de promoción comercial.	Fortalecimiento del comercio local	⊗ Programación de una feria de saldos y descuentos y una feria artesanal
Promoción de las actividades cívico culturales del municipio	Gigante comunicativo	⊗ Apoyo y fortalecimiento para la puesta en marcha de la emisora y la televisión comunitaria

3. ESTRATEGIA PARA LA DIMENSIÓN DESARROLLO TERRITORIAL

Alcanzar un desarrollo territorial ordenado y eficiente utilizando las herramientas de gestión de la ley aprovechando ventajas comparativas del territorio para mejorar la calidad de vida de los Giganteños.

3.1 SECTOR LOCALIZACIÓN, FISIOGRAFÍA Y GEOLOGÍA

3.1.1 Objetivo estratégico

La población Giganteña identifica las zonas de riesgos y de oportunidad, aprende a manejar situaciones de emergencia.

3.1.2 Estrategias

gr Apoyo logístico e institucional a las organizaciones voluntarias

3.1.3 Metas, Subprogramas y Proyectos

METAS	SUBPROGRAMA	PROYECTOS
Un 100% de la población posee información adecuada sobre prevención y manejo de desastres naturales.	Prevención y Atención de desastres naturales.	<p>⊗ Elaboración de estudios para determinar zonas de alto riesgo de desastres naturales.</p> <p>⊗ Apoyo institucional y financiero a Bomberos voluntarios - Defensa Civil</p> <p>⊗ Prevención y Atención de Desastres</p>

3.2 OFERTA HIDRICA

3.2.1 Objetivo estratégico

Frenar el deterioro ambiental y recuperar las microcuencas del Municipio.

3.2.2 Estrategias

gr Concientizar a la comunidad Giganteña de la importancia de proteger las microcuencas.

**“Por el cual se adopta el Plan de Desarrollo Municipal 2004-2007:
“Vida en Gigante” y se dictan unas disposiciones”**

☞ Conformar comités en cada una de las microcuencas del municipio, para coordinar los grupos de reforestación

3.2.3 Metas, Subprogramas y Proyectos

METAS	SUBPROGRAMAS	PROYECTOS
protección de los humedales existentes en el municipio. Descontaminación de fuentes hídricas que abastecen acueductos rurales. Conformación de dos juntas administradoras de las microcuencas Capacitación para líderes guardabosques	Gigante verde y descontaminado	☹ Construcción de 230 unidades sanitarias y pozo sépticos distribuidas en las microcuencas abastecedoras de acueductos. ☹ Mantenimiento y protección de los humedales la Cumbre, el Chonta, Alto Corosal y la Trampa y demás microcuencas ☹ 200 Has. adquiridas y manejadas para la conservación del recurso hídrico, en áreas estratégicas de cuencas hidrográficas abastecedoras de acueductos municipales y distritos de riego. ☹ 50 Has con programas y proyectos forestales y arreglos agroforestales. ☹ 100 personas capacitadas y sensibilizadas como multiplicadores en educación ambiental. ☹ Capacitación de 50 personas para guardabosques o promotores de recursos naturales ☹ Implementación del plan de manejo y gestión para la declaración del Cerro de Miraflores como ecosistema estratégico y zona de reserva natural ☹ Conformación y funcionamiento de una junta administradora piloto de microcuencas. ☹ Diseño y construcción Eje ambiental quebrada el Barro.

Dimensiones - programas - subprogramas - proyectos	Valor Proyectos 2004 - 2007	Plan de Inversiones 2.004				Total 2004
		Fuentes				
		Recursos propios	SGP	Recursos de capital	Otros	
	31.158.500.000	701.500.000	3.408.500.000	300.000.000	3.071.000.000	7.481.000.000
DIMENSION DESARROLLO TERRITORIAL	12.435.000.000	214.500.000	656.000.000	300.000.000	1.562.000.000	2.732.500.000
LOCALIZACION -FISIOGRAFIA GEOLOGIA	195.000.000	27.500.000	7.500.000	0	0	35.000.000
Prevención y Atención de desastres naturales.	195.000.000	27.500.000	7.500.000	0	0	35.000.000
Elaboración de estudios para determinar zonas de alto riesgo de desastres naturales	40.000.000					0
Apoyo institucional y financiero a Bomberos voluntarios - Defensa Civil	115.000.000	20.000.000	5.000.000			25.000.000
Prevención y atención de Desastres	40.000.000	7.500.000	2.500.000			10.000.000
OFERTA HIDRICA	1.055.000.000	0	102.500.000	0	50.000.000	152.500.000
Gigante verde y descontaminado	1.055.000.000	0	102.500.000	0	50.000.000	152.500.000
distribuidas en las microcuencas abastecedoras de acueductos.	575.000.000		20.000.000		5.000.000	25.000.000
Mantenimiento y protección de los humedales la Cumbre, el Chonta, Alto Corosal, Sector la Bodega y la Trampa y demás microcuencas	20.000.000		5.000.000			5.000.000
200 Has. adquiridas y manejadas para la conservación del recurso hídrico, en áreas estratégicas de cuencas hidrográficas abastecedoras de acueductos municipales y distritos de riego	200.000.000		40.000.000		10.000.000	50.000.000
50 Has con programas y proyectos forestales y arreglos agroforestales	100.000.000		25.000.000			25.000.000
100 personas capacitadas y sensibilizadas como multiplicadores en educación ambiental	20.000.000		5.000.000			5.000.000
Capacitación de 50 personas para guardabosques o promotores de recursos naturales	10.000.000		2.500.000			2.500.000
Implementación del plan de manejo y gestión declaración del Cerro de Miraflores como ecosistema estratégico y zona de reserva natural	90.000.000				30.000.000	30.000.000
Conformación y funcionamiento de una junta administradora piloto de microcuencas	20.000.000				5.000.000	5.000.000
Diseño y construcción Eje ambiental quebrada el Barro.	20.000.000		5.000.000			5.000.000
INFRAESTRUCTURA VIAL Y DE TRANSPORTE	2.275.000.000	47.000.000	75.000.000	0	408.000.000	530.000.000
Conexión vial regional	1.945.000.000	32.000.000	60.000.000	0	408.000.000	500.000.000
Mejoramiento y conservación (afirmado) de 200 Km de vías terciarias.	300.000.000	15.000.000	35.000.000		10.000.000	60.000.000
200 Km. de la red vial terciaria con mantenimiento rutinario.	40.000.000	5.000.000			5.000.000	10.000.000
Convenios suscritos para mantenimiento y conservación de vías secundarias	60.000.000				15.000.000	15.000.000
Obras de arte vías secundarias y terciarias en tramos priorizados	40.000.000	5.000.000			5.000.000	10.000.000
Puentes construidos rehabilitados y mantenidos	40.000.000	5.000.000			5.000.000	10.000.000
Señalización vial urbana y rural	20.000.000	2.000.000			8.000.000	10.000.000

Dimensiones - programas - subprogramas - proyectos	Plan de inversiones					2.004
	Valor Proyectos 2004 - 2007	Fuentes				Total 2004
		Recursos propios	SGP	Recursos de capital	Otros	
Elaboración de estudios técnicos y ambientales para la construcción de la variante Gigante	350.000.000				350.000.000	350.000.000
Inicio construcción de la variante vehicular para Gigante.	1.000.000.000					0
Construcción anillo vial Villa café – los Olivos	20.000.000		10.000.000		10.000.000	20.000.000
Construcción anillo vial Alto Sylvania	15.000.000					0
Compra lotes para ampliación y construcción malla vial urbana	30.000.000					0
Construcción reductores de velocidad en Gigante (casco urbano) Sylvania y Rioloro	20.000.000		10.000.000			10.000.000
Apoyo a estudios infraestructura vial y convenios para disposición de material de playa y recebo	10.000.000		5.000.000			5.000.000
Transito y transporte	30.000.000	15.000.000	15.000.000	0	0	30.000.000
Estudio y asesoría apertura oficina de transito y transportes	30.000.000	15.000.000	15.000.000			30.000.000
Gigante transitable	300.000.000	0	0	0	0	0
Pavimentación de 6000 M2 de vías en el área urbana y centros poblados	300.000.000					0
INFRAESTRUCTURA DE SERVICIOS PÚBLICOS	4.435.000.000	95.000.000	216.000.000	0	939.000.000	1.250.000.000
Descontaminemos a Gigante	1.570.000.000	80.000.000	130.000.000	0	885.000.000	1.095.000.000
Diseño, construcción de la planta para el tratamiento de aguas residuales del casco urbano de Gigante	900.000.000		100.000.000		800.000.000	900.000.000
Diseño, estudios técnicos y ambientales para la planta de tratamiento de aguas residuales de los centros poblados de: La Gran Vía, Sylvania, Tres Esquinas, Mesón, Rioloro y otros.	50.000.000					0
Construcción y optimización sistemas de alcantarillado casco urbano y centros poblados.	385.000.000				85.000.000	85.000.000
Construcción sistema alcantarillado Barrio el Progreso Gran Vía Sector Campoalegre Rioloro	15.000.000		15.000.000			15.000.000
Apoyo para la conformación y funcionamiento grupo operativo para reciclaje de residuos sólidos y manejo en la fuente	20.000.000		15.000.000			15.000.000
Manejo y tratamiento de residuos solidos	200.000.000	80.000.000				80.000.000
Agua potable ambiente sano	1.765.000.000	0	0	0	0	0
Construcción plantas tratamiento de agua potable para centros poblados: Potrerillos, Rioloro y la vereda Bajo Corozal	100.000.000					0
Construcción, ampliación y mantenimiento de acueductos regionales de La Palma, Vueltas Arriba, Chiquita, Mesón, Potrerillos, tendido, Alto Silvana, San Lorenzo, Barrio Mujer Cabeza de Hogar	1.500.000.000					0
Construcción encerramiento Boca toma y tanques de almacenamiento del Acueducto municipal casco urbano de gigante.	100.000.000					0
Construcción encerramiento de la planta de tratamiento del acueducto municipal del casco urbano de Gigante	50.000.000					0

Dimensiones - programas - subprogramas - proyectos	Plan de inversiones					2.004
	Valor Proyectos 2004 - 2007	Fuentes				Total 2004
		Recursos propios	SGP	Recursos de capital	Otros	
Estudios técnico y ambiental para la planta integral residuos sólidos	15.000.000					0
Gigante Iluminado	660.000.000	15.000.000	61.000.000	0	54.000.000	130.000.000
Mantenimiento de la red del alumbrado público urbano y rural.	100.000.000	15.000.000	5.000.000			20.000.000
Cambiar el sistema de alumbrado de 300 lámparas de mercurio a sodio.	30.000.000		10.000.000			10.000.000
Electrificación de las veredas El Piñal, Pradera, El Espinal, Alto Corozal, El Cogollo, La Palma, Rioloro, Rodeo, Villacafé, Quebraditas, Empresa comunitaria de Remolinos, veracruz, la vega, Algarrobo Pará y Plan Habitacional No.1 fase 2	530.000.000		46.000.000		54.000.000	100.000.000
Gigante conectado con el mundo.	30.000.000	0	5.000.000	0	0	5.000.000
Instalación de puntos de acceso a Internet en los centros poblados Silvania, Potrerillos, Vuelitas Arriba, Rioloro, La Gran Vía	30.000.000		5.000.000			5.000.000
Gas para Gigante	410.000.000	0	20.000.000	0	0	20.000.000
Construcción, terminación y ampliación de plantas y redes de gas para los barrios del sur del Casco urbano de Gigante y en los centros poblados: Recreo, Pueblo Nuevo, Tres Esquinas Silvania	350.000.000					0
Diseño y estudios técnicos y ambientales para la construcción del sistema de gas natural para los centros poblados de la Gran Vía, Rioloro y Potrerillos	60.000.000		20.000.000			20.000.000
PLANEACION URBANO	325.000.000	30.000.000	80.000.000	0	15.000.000	125.000.000
Gigante organizado	325.000.000	30.000.000	80.000.000	0	15.000.000	125.000.000
Modificación, implementación del E.O.T. y el expediente municipal	25.000.000	20.000.000			5.000.000	25.000.000
Planes parciales de centros poblados y zonas de expansión urbana	60.000.000		15.000.000			15.000.000
Actualización del plano cartográfico de Gigante y centros poblados.	20.000.000		15.000.000			15.000.000
Revisión y actualización general de nomenclatura urbana.	15.000.000		5.000.000			5.000.000
Asistencia técnica a la formulación de proyectos de desarrollo dentro del municipio.	50.000.000		10.000.000			10.000.000
Elaboración del manual de desarrollo urbano para Gigante.	25.000.000		10.000.000			10.000.000
Puesta en funcionamiento del Banco programas y Proyectos	30.000.000		5.000.000			5.000.000
Creación del centro de información y biblioteca de la Secretaría de Planeación Municipal.	30.000.000					0
Estratificación del casco urbano y centros poblados	40.000.000	10.000.000	20.000.000		10.000.000	40.000.000
Ubicación escombrera municipal	30.000.000					0
EQUIPAMIENTO COMUNITARIO	790.000.000	10.000.000	50.000.000	0	100.000.000	160.000.000
Terminación de obras Inconclusas.	760.000.000	10.000.000	50.000.000	0	100.000.000	160.000.000
Terminación Plaza de Mercado.	600.000.000		50.000.000		50.000.000	100.000.000
Terminación Plaza de ferias	60.000.000	10.000.000			50.000.000	60.000.000

Dimensiones - programas - subprogramas - proyectos	Valor Proyectos 2004 - 2007	Plan de inversiones				2.004
		Fuentes				
		Recursos propios	SGP	Recursos de capital	Otros	Total 2004
Terminación Centro comunitario del sur	100.000.000					0
Ampliación infraestructura	30.000.000	0	0	0	0	0
Compra terreno para ampliación ancianato	30.000.000					0
ZONAS AGROECOLOGICAS	170.000.000	0	5.000.000	0	0	5.000.000
Producción Agrícola Limpia	170.000.000	0	5.000.000	0	0	5.000.000
Adecuar 100 Has, para desarrollar proyectos silvopastoriles.	100.000.000					0
Capacitación y asistencia técnica en producción limpia a 100 productores en el área rural.	50.000.000		5.000.000			5.000.000
Puesta en operación de una parcela demostrativa en cada centro poblado funcionando.	20.000.000					0
VIVIENDA	3.190.000.000	5.000.000	120.000.000	300.000.000	50.000.000	475.000.000
Vivienda para Gigante	2.840.000.000	5.000.000	120.000.000	300.000.000	50.000.000	475.000.000
Construcción de 250 unidades habitacionales con los servicios básicos	2.000.000.000		15.000.000	300.000.000	30.000.000	345.000.000
Capacitación a los líderes viviendistas, sobre la normas para desarrollo urbano. (E.O.T., Manual de desarrollo urbano de Gigante y ley 388/97)	10.000.000					0
Mejoramiento de 800 viviendas a nivel rural y urbano.	800.000.000		80.000.000		20.000.000	100.000.000
Presentación de paquetes técnicos para construcción en sitio propio, mejoramiento de vivienda y saneamiento básico ante Banco Agrario - Findeter	20.000.000		20.000.000			20.000.000
Estudio técnico para reactivación Fondo de Vivienda Municipal	10.000.000	5.000.000	5.000.000			10.000.000
Mejoramiento del entorno urbano	150.000.000	0	0	0	0	0
Construcción de andenes, alamedas, sardineles y mejoramiento del espacio (calles peatonales) casco urbano	150.000.000					0
Reubiquemos las familias	200.000.000	0	0	0	0	0
Reubicación de 25 familias localizadas en asentamientos subnormales: en San Antonio Alto, en la ribera de la quebrada La Guandiosa, en el Paso del Puente de las Ceibas, puente de La Honda	200.000.000					0

ANEXO 03

FORMATO PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCION U OPERATIVO DEL MUNICIPIO DE GIGANTE

OBJETIVO ESTRATÉGICO DE LA DIMENSION : _____

10	DIMENSION DESARROLLO TERRITORIAL	OBJETIVOS	ACCIONES O ACTIVIDADES	RESPONSABLES		INDICADORES DE IMPACTO Y RESULTADOS					CRONOGRAMA GENERAL		
				NOMBRE	DEPENDENCIA	Nro	NOMBRE DEL INDICADOR	VALOR INICIAL	META CUATRIENIO	META 2004	FECHA INICIO	FECHA FIN	TIEMPO TOTAL
1001	LOCALIZACION -FISIOGRAFIA GEOLOGIA												
100101	Elaboración de estudios para determinar zonas de alto riesgo de desastres naturales										9		
100102	Apoyo institucional y financiero a Bomberos voluntarios - Defensa Civil												

NOTAS ACLARATORIAS:

La primera fila del cuadro de color lila, **la dimensión**, hace alusión al componente principal del Plan Estratégico de Desarrollo
 La segunda fila, de color verde, se refiere a **los programas**
 La tercera fila, de color amarillo, contiene los **proyectos**
 Y a partir de la cuarta fila, en color blanco, se colocarán las **actividades o acciones** de cada proyecto.

**PLAN DE DESARROLLO 2004/2007 DE GIGANTE / HUILA/ COLOMBIA
COMPONENTE DE DESARROLLO ECONOMICO LOCAL**

**ANEXO 04
PROYECTO DE EXPANSION EN LA PRODUCCIÓN
Y COMERCIALIZACIÓN DE
ARTESANIAS**

**PROYECTO FORMULADO CON EL APOYO DE: ALDEMAR PUENTES AROS EN EL MARCO DE LA
MAESTRÍA SOBRE DESCENTRALIZACIÓN Y DESARROLLO ECONOMICO
LOCAL DE LA UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS -UDLA/GTZ-**

GIGANTE, ABRIL 23 DEL 2004

**PROYECTO DE EXPANSION EN LA PRODUCCIÓN
Y COMERCIALIZACIÓN DE
ARTESANIAS**

	PAGINA
1. ANTECEDENTES	
2. INFORMACION BASICA DEL MUNICIPIO	
3. IDENTIFICACION Y PRIORIZACION DEL PROYECTO	
3.1 PROBLEMAS PRINCIPALES PRIORIZADOS	
3.2 POTENCIALIDADES PARA LA PROMOCION DEL DESARROLLO ECONOMICO LOCAL.	
3.3 DEMANDAS DE LOS DIFERENTES ACTORES SOCIALES	
4. DESCRIPCION DEL PROYECTO	
4.1 OBJETIVOS DEL PROYECTO	
4.2 ESTRATEGIA DE ACCION PROPUESTA PARA IMPLEMENTAR EL PROYECTO	
4.3 COMPONENTES TECNICO OPERATIVOS DEL PROYECTO	
4.4 COMPONENTE ORGANIZACIONAL DEL PROYECTO	
4.5 ANALISIS RENTABILIDAD Y VIABILIDAD FINANCIERA DEL PROYECTO	
5. PROCESO PARA LA IMPLEMENTACION Y SEGUIMIENTO DEL PROYECTO	
5.1 ORGANIZACIÓN PROPUESTA PARA LA FASE DE EJECUCION	
5.2 CRONOGRAMA GENERAL Y ESPECIFICOS PARA LA EJECUCIÓN	
5.3 CUADRO GENERAL DE DESEMBOLSOS DE RECURSOS	
5.4 PROCESO DE INTERVENTORÍA Y MONITORIA	

PROYECTO DE EXPANSION EN LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE ARTESANIAS

1. ANTECEDENTES

El presente proyecto recoge las aspiraciones de una empresa familiar surgida hacia el año 2002 y que ahora proyecta su crecimiento en la esperanza de consolidarse como la principal actividad artesanal del municipio de Gigante con altas potencialidades para incidir en la generación de empleo.

El proyecto surge por estricta iniciativa privada pero sus gestores aspiran lograr el apoyo público tanto del municipio como del Departamento del Huila para alcanzar nuevas metas de crecimiento ya que existe un mercado ya ganado aparte de altas probabilidades de exportación.

De manera colateral el proyecto contribuiría a incrementar los atractivos turísticos del municipio de Gigante ya que los visitantes, aparte de conocer el proceso de producción de artesanías, podrán adquirir las en el sitio de origen como recordatorios de su visita.

El proyecto describe inicialmente la situación general del municipio con el fin de ubicar al lector en el contexto y después se centra en la descripción de los objetivos, acciones y recursos previstos para alcanzar cada una de las metas propuestas.

2. INFORMACION BASICA DEL MUNICIPIO

DATOS BASICOS	
Departamento	Huila
Municipio:	Gigante
Distancia a la capital Departamental	84 kms
Distancia a la capital de la República	384 kms
Temperatura promedio:	24 Grados
Altura sobre el nivel del mar	808 m.s.n.m.

FUENTE: EOT

INFORMACIÓN DEMOGRÁFICA	# DE HABITANTES	%
Población Total	25.939	100
Población Urbana:	10.393	40
Población Rural:	15.546	60

Fuente. EOT, Con base a encuesta SISBEN 2003.

SITUACIÓN DE LOS SERVICIOS BÁSICOS	COBERTURAS (%)	DÉFICITS (%)
Cobertura de agua potable	97,33	2,67
Cobertura de alcantarillado	97,03	2,97
Cobertura en recolección de residuos sólidos	97,39	2,61
Tratamiento de aguas residuales	0	100
Tratamiento de residuos sólidos	100	

Aparte de los servicios básicos el municipio cuenta con cobertura del 100% de energía eléctrica, un porcentaje cercano al 100% de gas domiciliario y alta cobertura urbana de telefonía fija y por celular. La vía principal de acceso es totalmente pavimentada y está conectado a todos sus corregimientos con vías carrozables.

En el campo educativo el municipio es un centro de capacitación importante con 9 instituciones educativas oficiales que facilitan que los estudiantes se gradúen en las especialidades de bachillerato académico, pedagógico, agropecuario y agroindustrial. Estas facilidades para el ciclo de educación media, sin embargo, no son las mismas para continuar con la educación superior y por ende más del 80% de los bachilleres ven frustrada su aspiración de ingresar a la universidad por razones económicas, lo que significa que cada año un gran número de jóvenes ingresan a las filas de desempleo o se ven obligados a emigrar en busca de trabajo. Este tipo de problemas son la principal causa por la cual se precisan iniciativas generadoras de empleo.

3. IDENTIFICACIÓN Y PRIORIZACION DEL PROYECTO

3.1 PROBLEMAS PRINCIPALES: DEBILIDADES Y AMENAZAS PARA LA INICIATIVA FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO ARTESANAL Y ECOLÓGICO

Los principales problemas socioeconómicos del municipio de Gigante, conforme al diagnóstico que sustenta su Plan de Desarrollo para el 2004 a 2007, son los siguientes:

- ☐ Alto índice de desempleo en el sector urbano y rural. Se estima que éste se hallar por encima del 15%.
- ☐ La industria es incipiente y por tanto no es elemento dinamizador de la economía local, ni generador de empleo, etc.
- ☐ Grupos especiales de la población en condición de vulnerabilidad por desplazamiento forzoso, pobreza extrema o discapacidad; pertenecientes a núcleos familiares que no cuentan con los medios suficientes para ofrecer una atención adecuada a sus problemas.
- ☐ Desplazamiento de la zona rural a la urbana motivado por razones de orden público así como por la falta de oportunidades laborales.
- ☐ El 8.7% de los jóvenes en rango de edad escolar se encuentran por fuera del sistema educativo local. Aparte de ello en más del 80% de los estudiantes egresados de la educación media no pueden continuar estudios superiores lo cual significa incremento del desempleo así como la pérdida de la inversión por parte del Estado.

Esta serie de problemas tiene como causa principal, quizás el modelo educativo que inhabilita para la gestión empresarial y descalifica el trabajo técnico y manual. De allí la importancia de rescatar las actividades artesanales y agroindustriales de tal modo que se rescate el valor del trabajo productivo y se motive al cambio de mentalidad en la gente, de tal modo que se pueda incidir, en el largo plazo, en el sistema educativo local.

3.2 FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES PARA LA PROMOCION DEL DESARROLLO ECONOMICO LOCAL A TRAVES DE LA INDUSTRIA ARTESANAL

- ☐ Personas en el municipio con dominio de la técnica para la elaboración de artesanías, con materiales locales, con reconocimiento nacional.
- ☐ Los artesanos de Gigante están formalmente organizadas en una Asociación que se puede reactivar con el fin de potenciar los logros ya obtenidos por la Fundación Para el Desarrollo Artesanal y Ecológico PIN.
- ☐ Las artesanías producidas por la Fundación Para el Desarrollo Artesanal y Ecológico PIN ya están posicionadas en el mercado nacional.

- 📖 El municipio cuenta con buena infraestructura y servicios básicos: energía eléctrica, agua potable, recolección de desechos.
- 📖 Vía pavimentada en buenas condiciones que comunica con la capital del Departamento y de la República así como con Ibagué, Popayán y Cali.
- 📖 La situación general de los servicios, la vocación agrícola, el entorno paisajístico, así como las facilidades viales convierten al municipio en un importante potencial para la producción artesanal y agroindustrial así como para la promoción del turismo.
- 📖 A estos factores favorables se agrega el factor ubicación geográfica ya que la cabecera municipal de Gigante está ubicada sobre la carretera principal hacia San Agustín, uno de los sitios arqueológicos más importantes del país.
- 📖 El Plan de Desarrollo del Municipio contempla recursos para apoyar el mercadeo de productos artesanales así como para la capacitación.

3.3 SITUACION ACTUAL Y DEMANDAS DEL SECTOR ARTESANAL

Conforme al análisis de los problemas y potencialidades del municipio en torno a proyectos que puedan impulsar el desarrollo local se identificó el sector de las artesanías como uno de los que ofrecen mayores ventajas comparativas y competitivas. En cuanto a las primeras el municipio cuenta con las maderas de Balso y Pauche que son cultivables en el territorio municipal y pueden generar, además ingresos para quienes suministren estos materiales.

Respecto a las ventajas competitivas los gestores de la Fundación Micro Empresarial y un conjunto de personas vinculadas a ésta dominan una técnica, modelos y calidad reconocida a nivel nacional lo que asegura un mercado cautivo de enormes proporciones. Aparte de ello, en el Departamento del Huila no existen artesanías similares.

La Fundación labora en una casa propia ubicada en la cabecera municipal de Gigante en la cual han sido destinadas algunas áreas para el proceso productivo así:

- 📖 El garaje para la recepción de la materia prima.
- 📖 El patio para hervir y despulpar los totumos
- 📖 Un cuarto para el almacenamiento de los totumos secos.
- 📖 Una enramada para el almacenamiento del pauche seco.
- 📖 Un lugar dentro de la casa para la pintura y el tallado.

Como es una empresa totalmente artesanal la mayoría de los procesos son manuales y actualmente no cuenta con una línea de proceso establecida de manera regular y metódica. En la actualidad la Fundación Para el Desarrollo Artesanal y Ecológico PIN está produciendo los siguientes volúmenes mensuales por producto:

PRODUCTO	VOLUMEN ACTUAL MENSUAL
Flores madera pequeñas	400
Flores madera grandes	100
Frutas en totumo	600
Lámparas en totumo	8
Bateas en madera al óleo	6
Fruteros en madera	10

* Año 2003.

La Fundación Para el Desarrollo Artesanal y Ecológico PIN no cuenta con almacén propio de exhibición y distribución pero en la misma residencia las personas que la conocen suelen buscar los productos. No obstante ello, la mayor parte de la producción se envía directamente a los puntos de distribución o se vende en las ferias y fiestas nacionales.

4. DESCRIPCION DEL PROYECTO

4.1 OBJETIVOS DEL PROYECTO

4.1.1 Objetivo Superior:

El objetivo superior del proyecto es el de promocionar el desarrollo económico local del municipio a través del fortalecimiento y expansión de uno de los sectores claves de la economía con el fin de generar alternativas de empleo e ingresos para la población municipal y de esta forma propiciar la retención de gente capacitada y empresarial que contribuya al desarrollo integral del municipio.

4.1.2 Objetivos Específicos

Acorde con el propósito general planteado, los objetivos específicos del proyecto son los siguientes:

- Generación de 15 puestos de trabajo directos, de los cuales un 40 por ciento pueden ser limitados sensoriales con lo cual se agrega un elemento social al proyecto. A la fecha la Fundación ocupa de manera permanente y directa 6 personas, incluidos los socios fundadores.
- Generación de 6 empleos indirectos por año, durante 4 años para un total de 24 empleos.
- Incremento del volumen de producción y venta de 6.422 unidades en el 2003 a 36.810 unidades en lo próximos cinco años.
- Incrementar la rentabilidad de la Fundación Para el Desarrollo Artesanal y Ecológico PIN con base en el mayor volumen de ventas y la reducción de los costos de producción.

4.2 ESTRATEGIA DE ACCION PROPUESTA PARA EL DESARROLLO DEL PROYECTO

Dado que la Fundación Para el Desarrollo Artesanal y Ecológico PIN está ya en funcionamiento y presenta sus propias ventajas competitivas la estrategia de acción propuesta en este proyecto se orienta hacia la consolidación y expansión de la misma, en una primera fase.

En una segunda fase se planteará la ampliación de la capacidad instalada y vinculación a otras iniciativas micro-empresariales del municipio conforme a la promoción que hará la Administración Municipal, acorde a lo previsto en el Plan de Desarrollo 2004/2007.

La estrategia propuesta por el proyecto se resume en las siguientes grandes acciones:

- 📖 Incremento de la producción mediante la introducción de maquinaria y mejoramiento del proceso para incrementar la productividad y rebajar los costos de tal forma que se pueda hacer frente a la competencia a nivel nacional e internacional.
- 📖 Expansión de la comercialización a nivel nacional e internacional conforme a estudio previo ya realizado por la Fundación Para el Desarrollo Artesanal y Ecológico PIN.

- ☐ Colocación de un punto de venta en el propio municipio de tal modo que se constituya en uno de los atractivos para los turistas que lleguen al municipio así como aquellos que transitan hacia y desde San Agustín. Esta iniciativa podría vincularse a la unión con otros artesanos del municipio para contar con un sitio de mercadeo conjunto.

En los restantes numerales de este documento se desglosan cada una de las citadas actividades del proyecto, los aspectos de comercialización, costos y programa de ejecución del mismo.

4.3 DESCRIPCION DE LAS PRINCIPALES ACTIVIDADES DEL PROYECTO-

a) Proceso de Producción y Niveles de Producción Estimada

El proceso de producción durante la primera fase del proyecto tendrá las siguientes características:

- ☐ La Fundación Para el Desarrollo Artesanal y Ecológico PIN hará la adquisición de la maquinaria mínima aquí prevista con el fin de incrementar el nivel de producción y de productividad.
- ☐ Una vez adquirida la maquinaria se procederá a la capacitación en el manejo de la misma de tal manera que en corto tiempo se puede lograr una adaptación al nuevo proceso de trabajo.
- ☐ La proyección de producción a ser alcanzada anualmente con la implementación del proyecto se resume en el siguiente cuadro:

PRODUCTOS	UNIDADES VENDIDAS DURANTE 2003	UNIDADES ANUALES PROYECTADAS
Flores madera pequeñas	4.800	24.000
Flores madera grandes	720	3.600
Frutas en totumo	4.800	24.000
bateas al óleo	60	300
Fruteros en madera	30	150
Lámparas en totumo	12	60

* Año 2004.

El detalle y referencia de precios para cada uno de los productos elaborados por el Micro Empresa se detallan en el anexo 01.

- ☐ Las principales materias primas utilizadas para la elaboración de los productos artesanales son:
 - **El Pauche o Arbol Loco** cuyo nombre científico es *Polimnia pyramidalis triana* y es una madera que esta en vías de extinción. Por tal razón dentro de las acciones previstas por la Fundación Para el Desarrollo Artesanal y Ecológico PIN, en este proyecto, figura la contribución en la mitigación de la tala y apoyo para la conservación de esta especie. Al respecto se orientará a los proveedores de esta madera ya que lo utilizado para elaboración de estos productos no es el árbol completo sino sus ramas por lo que no es necesario talarlo sino podarlo. Dentro de los programas de la fundación esta el de contribuir con la reforestación de las cuencas con esta especie. Actualmente se cuenta con dos proveedores a quienes se les paga \$280.000.00 por viaje y están comprometidos con la conservación de la especie en sus predios.

- **BALSO:** Su nombre científico es *Bombax piramidales*. Es una madera blanda y liviana actualmente el "viaje" se paga a razón de \$ 200.000.00; esta madera se consigue en la región y se cuenta con tres proveedores.
- **CUERO:** Para la elaboración de nuestros productos utilizamos el cuero de chivo suministrado desde Purificación (Tolima) a razón de \$18.000.00 unidad.
- **PINTURA:** Las principales pinturas utilizadas son: vinilo, tintillas, óleo y laca .La mayoría de estos productos son suministrados por una ferretería del pueblo a crédito
- **TOTUMO:** Este es suministrado por proveedores de Neiva pero su cultivo es posible incentivarlo en el municipio con lo cual se generarían ingresos para personas del lugar.

La Fundación Para el Desarrollo Artesanal y Ecológico PIN aprobará un plan de producción para un año de trabajo con base en los citados productos claves que han sido seleccionados como los más promisorios para ingresar a un mercado altamente competitivo. Los niveles de producción estimada con sus respectivos costos e ingresos potenciales están detallados en el anexo 02.

Con este proyecto se quiere, aparte de aumentar los volúmenes de producción, poder diseñar también nuevos productos dentro de los cuales se pueden contar floreros y fruteros en madera y M.D.F, que es una madera aglomerada de densidad media; además hacer ensayos con fibras naturales existentes en la región como tagua, iraca, fique y calceta de plátano y semillas

b) Proceso de Comercialización.

Situación Actual:

La actual demanda de los artesanías de Gigante, aún en condiciones de aislamiento y sin ningún tipo de campaña de marketing, permite suponer que estos productos si cuentan con los atributos suficientes de calidad y utilidad como para abrirse un espacio en el mercado nacional e internacional. Prueba de ello es que durante el 2003 se contaba con 21 puntos de venta y un mercado cautivo en 12 ciudades del país conforme al siguiente detalle: Bogota (2); Neiva (4); Barranquilla (3); Cartagena (1); Santa Marta (1); Valledupar (1); Montería (1); Sincelejo (1); Bucaramanga (2); Medellín (2); Rionegro (1); Villavicencio (1); Armenia (1).

Igualmente, la Fundación Para el Desarrollo Artesanal y Ecológico PIN participó durante el 2003 en cuatro ferias artesanales nacionales en las cuales logró importantes ventas tal como se detalla a continuación:

PARTICIPACION EN FERIAS ARTESANALES		
CIUDAD	FECHA	VENTAS (\$)
ARMENIA	MAYO	\$2'000.000.00
NEIVA	JUNIO	\$4'000.000.00
PITALITO	NOVIEMBRE	\$2'000.000.00
BOGOTA	AGOSTO-DICIEMBRE	\$11'000.000.00

*Año 2003

Mercado Potencial:

Con el ensanchamiento de la capacidad de producción se desea cubrir más el mercado nacional y también la empresa cuenta con el estudio de un plan exportador para colocar los dos productos

4.4 COMPONENTE ORGANIZACIONAL DEL PROYECTO

El proyecto, en esta primera fase, será gestionado directamente por la Fundación Para el Desarrollo Artesanal y Ecológico PIN de Gigante la cual está constituida legalmente desde Febrero del Año 2004. Se debe aclarar aquí que los gestores de la Fundación venían trabando desde siete años antes en el campo artesanal. La fundación está constituida por 9 socios fundadores y cuenta con la siguiente estructura general:

- ☐ Una Asamblea General
- ☐ Un Consejo Superior
- ☐ Un Director Ejecutivo y revisor fiscal

Aparte de los fundadores la Fundación tiene cinco socios adscritos y un colaborador.

4.5 ANALISIS DE RENTABILIDAD Y VIABILIDAD FINANCIERA DEL PROYECTO

4.5.1 Costo Total del Proyecto, Primera Fase

TEM	CATEGORÍAS DE INVERSIÓN	SUBTOTAL PROYECTO
I	Adquisición de maquinaria y equipos (Ver detalle en anexo 03)	21'692.000
II	Asistencia técnica y capacitación	8'000.000
III	Capital de trabajo (Mano de obra y adquisición de materias primas)	12'200.000
IV	Medidas de mitigación ambiental y reforestación	6'000.000
V	Costos varios e imprevistos (5%)	2'034.600
	TOTAL PROYECTO	49'926.600

4.5.2 Flujo Financiero del Proyecto

En el cuadro anexo 04 se detalla el flujo financiero del proyecto para un período de cinco años y bajo los siguientes supuestos:

Se supuso que la producción y venta de las artesanías se quintuplicaría durante los próximos años. La proyección se hizo aceptando como base el crecimiento de un quinto del estimado total y acumulativo año a año.

La inversión en maquinaria así como la inyección de capital de trabajo han sido fraccionadas en los dos primeros años de vida del proyecto. No obstante ello, si se consiguen los recursos lo ideal sería hacer la inversión total en el primer año.

Dado el anterior supuesto, es posible quintuplicar la producción desde el tercer año, siempre y cuando las expectativas de comercialización se cumplan. Si ello sucede así, el margen de rentabilidad del proyecto se aumentará notablemente.

4.5.3 Valor presente neto y TIR

Conforme al flujo del anexo 04 se puede apreciar que el valor presente neto no sólo es positivo sino que representa una importante capitalización para la micro empresa. Igualmente, la tasa interna de retorno muestra una rentabilidad bastante alta, que se explica dadas grandes diferencias entre los costos de producción y los precios de venta.

4.5.4 Análisis de Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio es un instrumento de análisis que permite medir el nivel de producción mínimo esperado para que una empresa no genere ni pérdidas ni ganancias.

Para el cálculo del punto de equilibrio se utilizó la siguiente fórmula:

Utilidad =	Ingresos menos Costos Variables menos Costos Fijos
U=	I - CV - CF

Para calcular el punto de equilibrio se hace la utilidad igual a cero y la fórmula queda entonces en la forma que sigue:

I - CV - CF = 0	Y despejando: I = 0 + CV + CF
------------------------	--------------------------------------

Retomando la información del flujo financiero del anexo 04 de este proyecto tenemos:

DATOS	CALCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO
Costos Variables (CV) = 27'619.000	I = 0+27'619.000+0
Costos Fijos (CF) = 0	I = 27'619.000

El valor de I nos indica que esa es la cantidad mínima de ingresos que se deberán generar para que la Fundación Micro Empresarial no arroje pérdidas ni ganancias. Retomando flujo estimado para el Proyecto en el anexo 04, los ingresos estimados para la fundación por venta de sus productos ascienden a \$65'160.000 durante el 2005 lo que muestra cómo, aún con los peores supuestos la micro empresa podría estar muy por encima de su punto de equilibrio.

4.5.5 Posibles Fuentes de Financiamiento

(Este punto se detallará una vez conocidas la ofertas de financiamiento).

5. ESQUEMA PARA LA EJECUCIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PROYECTO

5.1 ORGANIZACIÓN PROPUESTA PARA LA FASE DE EJECUCION

El proyecto será ejecutado directamente por la Fundación Para el Desarrollo Artesanal y Ecológico PIN de Gigante, con sujeción a las condiciones acordadas con las diferentes fuentes de financiamiento.

5.2 CRONOGRAMAS GENERAL Y ESPECIFICOS PARA LA EJECUCIÓN

(Será diseñado con base en expectativa de recursos)

5.3 PROCESO DE INTERVENTORÍA Y MONITORIA

La Fundación Para el Desarrollo Artesanal y Ecológico PIN de Gigante, conjuntamente con las entidades financiadoras del Proyecto conformarán un comisión de seguimiento del proyecto la cual hará un monitoreo trimestral del mismo con el fin de analizar y dar recomendaciones sobre los siguientes aspectos:

- Nivel de cumplimiento de los objetivos del proyecto
- Nivel de cumplimiento de las metas de producción previstas en el programa de trabajo.
- Nivel cumplimiento en las metas de ventas y manejo de los puntos de mercadeo.
- Manejo de los recursos del proyecto y destinación de los mismos a los usos previstos en el cuadro de fuentes y usos.
- Organización empresarial de la Fundación Para el Desarrollo Artesanal y Ecológico PIN: elaboración de presupuesto, apertura de libros de contabilidad, rendición de informes.

La comisión de seguimiento hará trimestralmente un informe para la Junta Directiva de la Fundación Para el Desarrollo Artesanal y Ecológico PIN la cual tomará las correspondientes decisiones encaminadas a poner en práctica las recomendaciones de la comisión de seguimiento.

ANEXOS

**ANEXO 01
TIPO DE PRODUCTOS, REFERENCIAS Y PRECIOS**

REFERENCIAS	TAMAÑO	PESO	v unit.	V. MAY
Tulipanes cuatro pétalos TCP-1	55-60 cms.	12-15 grms.	\$10.000	\$ 7.500
Tulipanes cuatro pétalos TCP-2	85-90 cms.	20-25 grms.	\$ 20.000	\$ 16.000
Tulipanes tres pétalos TTP-1	55-60cms.	12-15 grms.	\$10.000	\$ 7.500
Tulipanes tres pétalos TTP- 2	85-90 cms.	20-25 grms.	\$ 20.000	\$ 16.000
Tulipanes dos pétalos TDP-1	55-60 cms.	12-15 grms.	\$ 10.000	\$ 7.500
Tulipanes dos pétalos TDP-2	85-90cms.	20-25 grms.	\$ 20.000	\$ 16.000
Tulipanes abiertos dos pétalos TADP-1	55-60cms.	12-15 grms.	\$ 10.000	\$ 7.500
Tulipanes abiertos dos pétalos TADP-2	85-90cms.	20-25 grms.	\$ 20.000	\$ 16.000
Lirios de cuatro pétalos LCP-1	55-60 cms.	12-15 grms.	\$ 10.000	\$ 7.500
Lirios de cuatro pétalos LCP-2	85-90 cms.	20-25 grms.	\$ 20.000	\$ 16.000
Lirios de cinco pétalos L5P-1	55-60 cms.	12-15 grms.	\$ 10.000	\$ 7.500
Lirios de cinco petalos L5P-2	85-90 cms.	20-25 grms.	\$ 20.000	\$ 16.000
Cartuchos C-1	55-60 cms.	12-15 grms.	\$ 10.000	\$ 7.500
Cartuchos C-2	85-90 cms.	20-25 grms.	\$ 20.000	\$ 16.000
Cartuchos abiertos CA-1	55-60 cms.	12-15 grms.	\$ 10.000	\$ 7.500
Cartuchos abiertos CA-2	85-90 cms.	20-25 grms.	\$ 20.000	\$ 16.000
Cartuchos ondas CO-1	55-60 cms.	12-15 grms.	\$ 10.000	\$ 7.500
Cartuchos ondas CO-2	85-90 cms.	20-25 grms.	\$ 20.000	\$ 16.000
Flores ocho pétalos FOP-1	55-60 cms.	12-15 grms.	\$ 10.000	\$ 7.500
Flores ocho pétalos FOP-2	85-90 cms.	20-25 grms.	\$ 20.000	\$ 16.000
Flores cinco pétalos FCP-1	55-60 cms.	12-15 grms.	\$ 10.000	\$ 7.500
Flores cinco pétalos FCP-2	85-90 cms.	20-25 grms.	\$ 20.000	\$ 16.000
Margaritas M-1	55-60 cms.	12-15 grms.	\$ 10.000	\$ 7.500
Flores dos pétalos en punta FDPP-1	55-60 cms.	12-15 grms.	\$ 10.000	\$ 7.500
Flores dos pétalos en punta FDPP-2	85-90 cms.	20-25 grms.	\$ 20.000	\$16.000

REFERENCIAS	TAMAÑO	PESO	v unit.	V. MAY
Aguacate AG-1	15x9 cms.	20grms.	\$ 6.000	\$5.000
Ahuyama AH-1	13x13cms.	20grms.	\$ 7.500	\$ 5.500
			\$	
Ahuyama AH-2	20x20cms.	25grms.	10.000	\$ 8.000
Anón AN-1	8x8cms.	13grms.	\$ 6.000	\$ 4.000
Ají AJ-1	20x7cms.	20grms.	\$ 6.000	\$ 4.000
Badea BD-1	20x11cms.	22grms.	\$ 6.000	\$ 5.000
Banano B-1	18x7cms.	19grms.	\$ 6.000	\$ 4.000
Berenjena BJ-1	16x8cms.	18grms.	\$ 6.000	\$5.000
Calabazas CZ-1 sin textura.	13x13cms.	20grms.	\$ 6.000	\$ 6.000
			\$	
Calabaza CZ-2	20x20cms.	25grms.	10.000	\$ 8.000
Calabacines CC-1	15x10cms.	19grms.	\$ 6.000	\$ 4.000
Calabacines-2	22x12cms.	22grms.	\$ 8.000	\$ 6.000
Cacao C-1	17x10cms.	16grms.	\$ 6.000	\$ 4.000
Fresas F-1	9x9cms.	14 grms	\$ 7.500	\$ 5.500
Granadillas G-1	8x9cms.	14grms	\$ 9.000	\$ 7.000
			\$	\$
Granadilla G-2 tamaño grande.	13x13cms.	20grms.	12.000	10.000
Guanábana G-1	13x11cms.	18grms.	\$ 7.500	\$ 6.000
			\$	
Guanábana G-2	20x14cms.	22grms.	10.000	\$ 8.000
Icacos I-1	11x10cms.	12grms	\$ 6.000	\$ 4.000
Limas L-1	11x10cms.	12grms.	\$ 6.000	\$ 4.000
Limonos Lm-1	9x8cms	14grms	\$ 6.000	\$ 4.000
Lulos LL-1	12x11cms,	12grms	\$ 6.000	\$5.000
Mandarina MD-1	10x8cms	12grms.	\$ 6.000	\$5.000
Manzana M-1	10x9cms.	18grms.	\$ 6.000	\$ 4.000
Mangos MG-1	13x9cms.	18grms.	\$ 6.000	\$ 5.000
Mamey MY-1	13x12cms.	19grms.	\$ 6.000	\$5.000
Maracuyá Amarillo MA-1	11x9cms.	12grms.	\$ 6.000	\$ 4.000
Maracuyá Morado MM-1	11x9cms.	12grms.	\$ 6.000	\$ 4.000
Marañón MN-1	10x8cms.	18grms.	\$ 6.000	\$5.000
	13x12			
Melón ML-1	cms.	20 grms.	\$ 7.000	\$5.000
Naranja N-1	10x9cms.	18grms.	\$ 6.000	\$ 4.000
Papaya P-1	18x11cms.	35grms	\$ 7.500	\$ 6.000
			\$	\$
Papaya P-2	28x14cms	70grms.	12.000	10.000
Pepino Dulce PD-1	18x9cms	19grms.	\$ 6.000	\$ 4.000

REFERENCIAS	TAMAÑO	PESO	v unit.	V. MAY
Peras PR-1	10x8 cms.	12 grms.	\$ 6.000	\$ 5.000
Piñas PÑ-1	18x12cms.	22grms.	\$ 12.000	\$ 10.000
Piñas PÑ-2	21x13cms.	22grms.	\$ 15.000	\$ 13.000
Pomarroso PO-1	12x11cms.	11grms.	\$ 6.000	\$ 4.000
Sandía S-1	19x12cms.	22grms.	\$ 6.000	\$5.000
Tomate común TC-1	11x10cms.	10grms.	\$ 6.000	\$5.000
Tomate de árbol TA-1	11x7cms.	9grms.	\$ 6.000	\$5.000
Zapote Z-1	11x10cms.	10grms.	\$7.000	\$6.000
Bateas Madera BM-1	40x23cms.	120grms.	\$ 20.000	\$ 16.000
Bateas Madera BM-2	45x25cms.	160grms.	\$ 25.000	\$ 19.000
Bateas Madera Hierro Forjado BMH-1	40x23cms.	140grms.	\$ 25.000	\$ 19.000
Bateas Madera Hierro Forjado BMH-2	45x25cms.	180grms.	\$ 30.000	\$ 24.000
Bateas Palma boba BP-1	35x20cms.	80grms.	\$ 20.000	\$ 16.000
Bateas Palma boba BP-2	45x25cms.	100grms.	\$ 25.000	\$ 19.000
Bateas Palma boba Hierro Forjado BPH-1	35x20cms.	100grms.	\$ 25.000	\$ 19.000
Bateas Palma boba Hierro Forjado BPH-2	45x25cms.	120grms.	\$ 30.000	\$ 24.000
Bateas ornamental óleo BOO-1	55x40cms.	650grms.	\$ 70.000	\$ 56.000
Bateas ornamental óleo BOO-2	65x40cms.	700grms.	\$ 100.000	\$ 80.000
Bateas ornamental óleo BOO-3	85x50cms.	900grms.	\$ 160.000	\$ 130.000
Lámparas en tótumo LT-1	40x32cms.	170grms.	\$ 80.000	\$ 64.000
Lámparas en tótumoLT-2	55x40cms.	220grms	\$ 100.000	\$ 80.000

NOTAS ACLARATORIAS:

- ☐ Plazos de entrega para flores en madera: 10 días por cada 100 flores.
- ☐ Plazos de entrega para frutas en totumo: 8 días por cada 100 frutas , las piñas 12 días por cada 100 unidades.
- ☐ Los valores al por mayor para pedidos de 100 unidades o mas.
- ☐ Las frutas son elaboradas en totumo y productos naturales 100%.
- ☐ Los valores al por mayor para pedidos de 50 unidades o mas.

ANEXO02
ANALISIS DE PRODUCTOS Y PROCESO DE PRODUCCION
-SITUACION ACTUAL CON SALARIO SUPUESTO-

PRODUCTOS Y USOS	COSTO U. UNITARIO	PRODUCCION ANUAL	COSTO ANUAL	VENTAS AÑO (UNIDADES)	Precio venta unitario	INGRESOS ANUALES	Ganancia por producto	UTILIDAD BRUTA TOTAL
TOTAL GENERAL		36.810	138.096.000	36.810		325.800.000		187.705.000
TULIPANES		6.900	19.910.000	6.900		59.400.000		39.490.000
Tamaño 1	2.583	6.000	15.500.000	6.000	7.500	45.000.000	4.917	29.500.000
Tamaño 2	4.900	900	4.410.000	900	16.000	14.400.000	11.100	9.990.000
LIRIOS		1.800	6.735.000	1.800		21.150.000	16.017	14.415.000
Tamaño 1	2.583	900	2.325.000	900	7.500	6.750.000	4.917	4.425.000
Tamaño 2	4.900	900	4.410.000	900	16.000	14.400.000	11.100	9.990.000
CARTUCHOS		1.800	6.735.000	1.800		21.150.000		14.415.000
Tamaño 1	2.583	900	2.325.000	900	7.500	6.750.000	4.917	4.425.000
Tamaño 2	4.900	900	4.410.000	900	16.000	14.400.000	11.100	9.990.000
FLORES VARIAS		1.800	46.425.000	1.800		21.150.000		25.275.000
Tamaño 1	2.583	900	2.325.000	900	7.500	6.750.000	4.917	4.425.000
Tamaño 2	4.900	900	44.100.000	900	16.000	14.400.000	11.100	29.700.000
PRODUCTOS EN TOTUMO		24.060	38.340.000	24.060		172.200.000		133.860.000
Frutas en totumo	1.535	24.000	36.840.000	24.000	7.000	168.000.000	5.465	131.160.000
Lámparas en totumo	25.000	60	1.500.000	60	70.000	4.200.000	45.000	2.700.000
PRODUCTOS EN MADERA		450	19.950.000	450		30.750.000		10.800.000
Bateas en madera al óleo	60.000	300	18.000.000	300	90.000	27.000.000	30.000	9.000.000
Fruteros en madera	13.000	150	1.950.000	150	25.000	3.750.000	12.000	1.800.000

ANEXO 03
PROEYCTO DE EXPANSION ARTESANAL
MAQUINARIA REQUERIDA

TIPO DE MAQUINA	CANTIDAD REQUERIDA	VALOR UNITARIO	SUBTOTAL SIN IMPUESTO	IMPUESTOS (IVA)	TOTAL
Compresor	2	600.000.00	1.200.000.00	192.000.00	1.392.000.00
Mototool	4	450.000.00	1.800.000.00	288.000.00	2.088.000.00
Torno para madera	2	2.500.000.00	5.000.000.00	800.000.00	5.800.000.00
Taladro de mano	2	150.000.00	300.000.00	48.000.00	348.000.00
Sierra sin fin	1	6.000.000.00	6.000.000.00	960.000.00	6.960.000.00
Sierra de disco	1	1.000.000.00	1.000.000.00	160.000.00	1.160.000.00
Caladora de pelo	2	670.000.00	1.340.000.00	214.400.00	1.554.400.00
Aerógrafo	2	350.000.00	700.000.00	112.000.00	812.000.00
Pistola de aire	2	80.000.00	160.000.00	25.600.00	185.600.00
Rutiadora	1	350.000.00	350.000.00	56.000.00	406.000.00
Formones(juego)	3	100.000.00	300.000.00	48.000.00	348.000.00
Fresas	10	10.000.00	100.000.00	16.000.00	116.000.00
Lijadora	1	450.000.00	450.000.00	72.000.00	522.000.00
TOTALES			18.700.000.00	2.992.000.00	\$21.692.000.00

ANEXO 04
 PROYECTO DE EXPANSION ARTESANAL
 FLUJO FINANCIERO DEL PROYECTO

AÑOS / RUBROS	INVERSION	2004	2005	2006	2007	2008	2009
	INICIAL						
1. INGRESOS(VENTAS)			65.160.000.00	130.320.000.00	195.480.000.00	260.640.000.00	325.800.000.00
2. COSTOS FIJOS		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
3. COSTOS VARIABLES		0.00	27.619.000.00	55.238.000.00	82.857.000.00	110.476.000.00	138.095.000.00
Energía Eléctrica							
Materias primas							
4. AMORTIZACION		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
5. DEPRECIACION		0.00	4.338.400.00	4.338.400.00	4.338.400.00	4.338.400.00	4.338.400.00
Depreciación de equipo oficina							
Depreciación de maquinaria			4.338.400.00	4.338.400.00	4.338.400.00	4.338.400.00	4.338.400.00
Depreciación de edificios							
6. UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		0.00	33.202.600.00	70.743.600.00	108.284.600.00	145.825.600.00	183.366.600.00
7. IMPUESTOS		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Impuesto a la renta							
Impuesto de industria y comercio							
Impuesto Predial							
8. UTILIDAD NETA		0.00	33.202.600.00	70.743.600.00	108.284.600.00	145.825.600.00	183.366.600.00
9. MAS DEPRECIACION		0.00	4.338.400.00	4.338.400.00	4.338.400.00	4.338.400.00	4.338.400.00
10. MAS AMORTIZACION		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
11. FLUJO EFECTIVO OPERACIONAL		0.00	37.541.000.00	75.082.000.00	112.623.000.00	150.164.000.00	187.705.000.00
12. INVERSIONES	0.00	29.926.000.00	20.000.000.00		0.00	0.00	
13. CAPITAL DE TRABAJO	0.00		6.100.000.00	6.100.000.00	0.00		
14. FDA		-29.926.000.00	11.441.000.00	68.982.000.00	112.623.000.00	150.164.000.00	187.705.000.00
TIR			1.46				
VPN			32.232.856.850				

MUNICIPIO DE GIGANTE – HUILA-

ANEXO 05 PRIMER TALLER SOBRE FORMULACION DE PROYECTOS DE DESARROLLO ECONOMICO LOCAL DEL MUNICIPIO DE GIGANTE

1. OBJETIVOS DEL EVENTO

- ☞ Dar a conocer los principales lineamientos para el desarrollo económico local previstos en el Plan de Desarrollo de Gigante 2.004 2007.
- ☞ Compartir criterios, conceptos y pautas para la formulación de proyectos de desarrollo económico local.
- ☞ Sentar las bases para el fortalecimiento del equipo de trabajo municipal que se hará responsable de la Estrategia de Desarrollo Económico Local prevista en el Plan de Desarrollo Municipal.

2. PROGRAMACION

HORA	TEMA	RESPONSABLE
8:30	Objetivos del Taller y Estrategia de Desarrollo Económico Local prevista en Plan 2.004/2007	Alcalde Municipal
9:00	Síntesis del Plan de Desarrollo de Gigante con énfasis especial en la estrategia de desarrollo económico local.	Secretario de Planeación Municipal
10:00	R e c e s o	
10:15	Conceptos Básicos Sobre la Formulación de Proyectos	Aldemar Puentes
11:00	Lectura y Ejercicio Grupal sobre las condiciones para lograr el desarrollo	Relatores de Grupo
12:00	A L M E R Z O	
14:00	Ejercicio De identificación de proyectos de desarrollo económico local – EN PLENARIA -	Relatores de Grupo
14:30	Ejercicio Grupal de Formulación de un Perfil de Proyecto	Relatores de Grupos
16:00	Presentación de resultados de formulación de los perfiles de proyectos por grupos.	Relatores de Grupos
17:00	Evaluación y conclusiones del Evento	Aldemar Puentes A
17:30	Clausura del Evento	Alcalde Municipal

MUNICIPIO DE GIGANTE – HUILA-

ANEXO 06 PROPUESTA PRELIMINAR PARA LA PROGRAMACION DEL PLAN DE DESARROLLO DEL MUNICIPIO DE GIGANTE – HUILA - COLOMBIA

PARA: Diego Fernando Muñoz Alcalde de Gigante	DE: Ricardo Ramírez y Aldemar Puentes A. Asesores
TEMA: Pautas para la elaboración del Plan de Desarrollo Municipal.	LUGAR Y FECHA: Neiva, Febrero 3 del 2004

1. SUPUESTOS GENERALES DEL TRABAJO Y DE LA ASESORIA

La planificación pública es un ejercicio **gerencial** y **decisorio** mediante el cual los responsables y miembros de una institución – en este caso un municipio- **piensan** y **acuerdan** qué objetivos quieren lograr para su institución así como los medios y plazos para alcanzarlos. La planeación no es, entonces, únicamente un mandato legal sino una necesidad gerencial y un mandato de la inteligencia.

Si se acepta la anterior definición es claro que el proceso de planeación debe estar liderado por el Alcalde y que del mismo no se pueden marginar ni los funcionarios, ni el Concejo ni la comunidad.

Dadas las anteriores premisas, el proceso de planeación debe ser participativo porque facilita los siguientes resultados necesarios para la buena gestión municipal:

- ☞ **El aprendizaje** de los miembros de la organización y de la comunidad respecto a los principales problemas de desarrollo del municipio así como los enfoques, instrumentos y medios para superarlos o alcanzar más altos estadios de desarrollo.
- ☞ **La apropiación**, es decir se logra que las personas entiendan que las únicas responsables de sus destinos son ellos mismas que lo no hagan por salir adelante difícilmente lo harán otros.
- ☞ **El compromiso** con los objetivos que sean acordados y con las tareas que habrá que realizar para lograrlos. Si a las personas se las margina de la toma de decisiones difícilmente se involucran después o asumen compromisos.
- ☞ **La utilización del conocimiento** que tienen todos los habitantes de un municipio respecto a la realidad del mismo y las posibles alternativas para alcanzar nuevas metas de desarrollo.
- ☞ **La canalización de recursos**. Cuando se consulta con muchos actores éstos suelen ofrecer alternativas para el financiamiento e incluso coparticipar en proyectos específicos.
- ☞ **La organización de la gente en torno a los objetivos del plan:** al final del mismo, en efecto, se espera haber generado o consolidado algunos liderazgos que posibiliten la estructuración de la Administración y de la comunidad en torno a los propósitos fundamentales del plan.

MUNICIPIO DE GIGANTE – HUILA-

Dentro del breve marco de referencia mencionado el rol de la asesoría externa se limita a apoyar a las autoridades locales con instrumentos, metodologías u orientaciones técnicas que faciliten la ejecución de cada una de las fases o etapas en la formulación y posterior implementación del plan de desarrollo.

2. ORGANIZAR EQUIPOS PARA LA FORMULACIÓN

Para la formulación del plan el primer paso que se recomienda es la organización de los equipos de trabajo. En este caso se recomiendan dos equipos con base en los siguientes lineamientos.

☞ **Un Equipo técnico** conformado por los funcionarios del municipio expresamente delegados; asesores y profesionales o personas claves por su conocimiento o experiencia. Con este equipo se haría el plan de trabajo y sus miembros asumirán responsabilidades específicas.

☞ **Un equipo de participación**, asesor y consultivo, que reúna los representantes de las organizaciones municipales incluidos los miembros del Consejo de Planeación, de tal forma que éstos puedan involucrarse desde el inicio en el proceso. A este equipo se involucraría en talleres o eventos de identificación de problemas, de elaboración de la estrategia de desarrollo, de Priorización de inversiones, entre otras tareas.

3. ELABORAR EL PROGRAMA DE TRABAJO

El segundo paso para la elaboración del plan es la elaboración de un programa de trabajo – o plan de acción – en el que se establezca cada paso a seguir, los responsables y los plazos para entregar los resultados. Los siguientes puntos que deberá contener el plan de trabajo son los siguientes:

3.1 Preparar los instrumentos y lineamientos para el levantamiento de la información.

3.2 Capacitar u orientar a los diferentes grupos de trabajo

- a) Respecto al trabajo a ser realizado,
- b) Roles y responsabilidades,
- c) Conceptos básicos y enfoques de planeación
- d) Uso de los instrumentos técnicos diseñados para cada fase del proceso.

3.3 Levantar el diagnostico del municipio el cual comprende al menos los siguientes aspectos:

- a) Examinar marco de referencia del Departamento: Plan de Desarrollo del Departamento, Prospectiva del Huila 2020, Estudio de Competitividad del Huila, para determinar, entre otros aspectos, el rol del municipio dentro del contexto regional así como sus potencialidades, las potencialidades y relación con otros municipios.
- b) Examinar encuestas SISBEN y otras fuentes para obtener datos agregados sobre la situación socio - económica del municipio.

MUNICIPIO DE GIGANTE – HUILA-

- c) Recolección de datos sobre el sector educativo
- d) Recolección de datos vivos sobre la economía del municipio.
- e) Recolección de datos sobre el estado de la infraestructura pública
- f) Recolección de datos sobre la situación administrativa, operativa y financiera de cada uno de los servicios públicos municipales.
- g) Análisis de la situación administrativa y financiera general del municipio.

3.4 Formular la estrategia de desarrollo

- a) Acuerdo de la visión de largo, mediano y corto plazo
- b) Definición de líneas estratégicas:
 - Estrategia de desarrollo económico local;
 - Estrategia de desarrollo humano
 - Estrategia para el equipamiento e infraestructura urbana y rural
 - Estrategia para el mejoramiento de los servicios públicos
 - Estrategia de financiamiento del plan
- c) Acuerdo de objetivos
- d) Acuerdo de metas o resultados
- e) Acuerdo y Priorización de inversiones

3.5 Elaborar el plan de acción y demás mecanismos operativos

- a) Elaborar el plan de acción
- b) Elaborar plan plurianual de inversiones
- c) Elaborar el presupuesto municipal
- d) Elaborar esquema o sistema de seguimiento del plan

En relación con la programación operativa para la formulación del plan se deberá tener en cuenta lo siguiente:

- Los funcionarios que el municipio designe para participar en la formulación del Plan deberán tener dedicación casi de tiempo completo. Ello significa que tendrán que organizar su trabajo y delegar responsabilidades durante el lapso de formulación del plan.
- En principio sobre la Oficina de Planeación deberá recaer la función coordinadora y consolidación documental del Plan. De esta forma se fortalecerá la Oficina y se garantiza que quede una capacidad instalada en el municipio.
- No obstante lo anterior, el liderazgo deberá ser siempre del Alcalde con sus respectivos mandos medios en los cuales haya delegado tareas específicas.
- Las reuniones decisorias, por tanto, no se podrán hacer sin la participación del Alcalde.
- El municipio deberá aprovechar desde el inicio la ocasión para establecer un sencillo sistema de información municipal que garantice a futuro encontrar y actualizar y entregar información con el máximo de facilidad.