

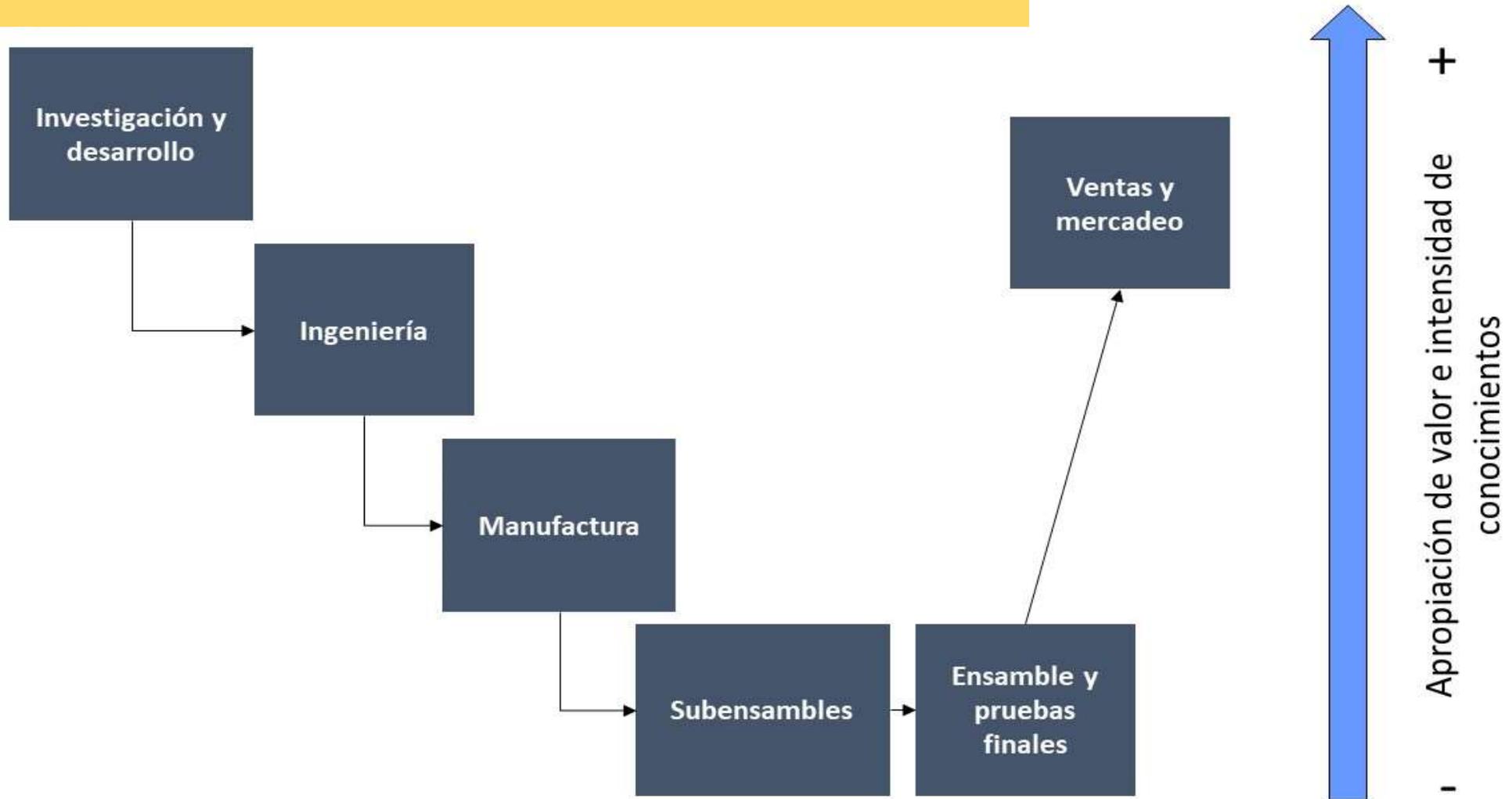


**INTERSECTORIALIDAD: DEL
DISCURSO A LA ACCIÓN
PÚBLICA INTEGRADA EN
LAS CADENAS DE VALOR**

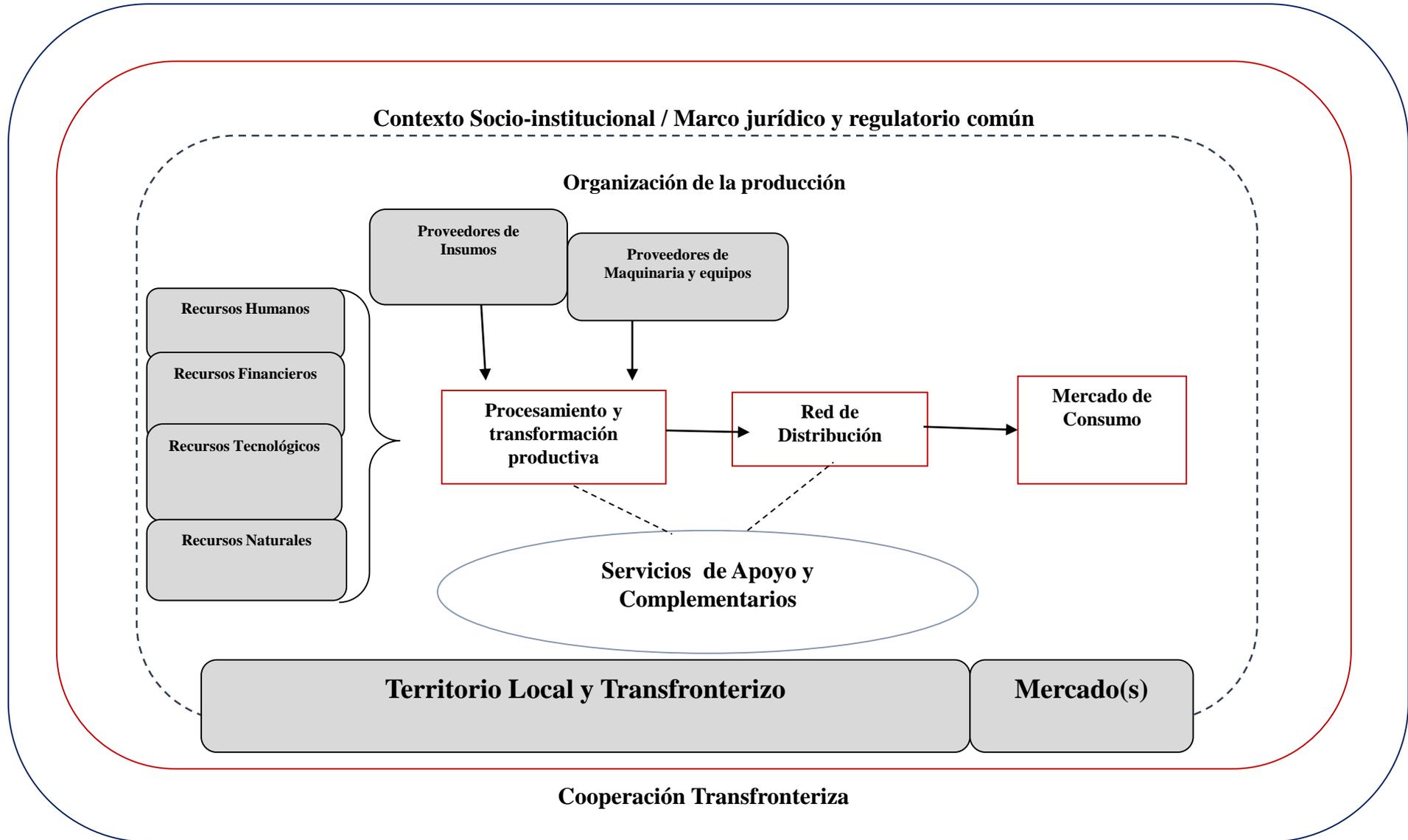
Nahuel Oddone



Múltiples formas de articulación de las cadenas de valor



Contexto socio-institucional



Fuente: Elaboración propia sobre Albuquerque & Dini (2008).

La articulación productiva “esconde” temas que ya todos conocemos...

Dimensión productiva incluye:

- Desarrollo territorial
- Política de empleo
- Política educativa
- Política de CyT
- Política comercial
- Política de infraestructura y servicios
- Política logística y de conectividad
- Política de competitividad
- Política de competencia
- Política de propiedad industrial
- Otras



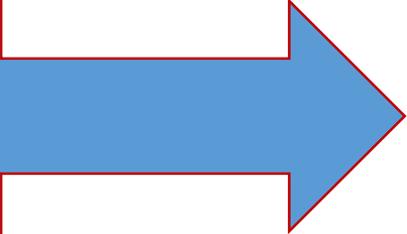
FACTORES CLAVE DE COMPETITIVIDAD:

- Cooperación empresarial e institucional
- Financiamiento
- Internacionalización
- Recursos humanos
 - TIC
 - Innovación

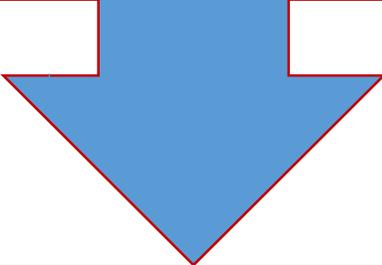
LOS FACTORES DE COMPETITIVIDAD CAMBIAN SU PESO EN FUNCIÓN DEL SECTOR

ALC: Algunos de los desafíos principales

Cómo incrementar las exportaciones intraregionales?



Cómo lograr que esas exportaciones sean intraindustriales y con mayor contenido tecnológico para que permitan la creación de otros productos intermedios o finales que se comercialicen en terceras regiones?



Cómo conseguir importaciones intraregionales para alcanzar mayores exportaciones extraregionales con un mayor valor agregado que contribuya con el ciclo de crecimiento económico y de escalamiento tecnológico regional?



SUPUESTO

La participación en cadenas de valor permite el acceso a nuevas tecnologías, habilidades empresariales y redes de innovación que tienden a incrementar la productividad y deberían mejorar la calidad del empleo y de los salarios, para lo cual se necesitan políticas intersectoriales entre programas de apoyo que intervengan en las distintas áreas del entorno empresarial en materia de formalización, capacitación técnica, financiamiento, internacionalización e innovación. La profundización de los encadenamientos productivos combinada con una integración intersectorial eficiente permite el escalamiento hacia actividades más complejas dentro de las cadenas de valor.

METODOLOGÍA ARMONIZADA

**Articulación productiva y
cadenas regionales de valor**
Una propuesta metodológica
para la región SICA



cenpromype
Centro Regional de Promoción de la MIPYME



SIECA
SECRETARÍA DE INTEGRACIÓN
ECONÓMICA CENTROAMERICANA



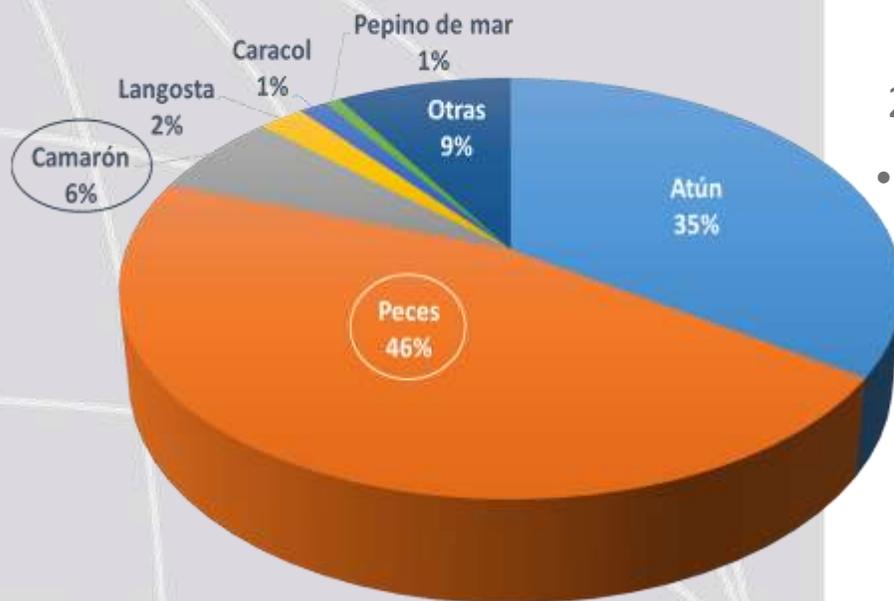
SICA
Sistema de la Integración
Centroamericana

METODOLOGÍA ARMONIZADA



DIÁLOGO INTERSECTORIAL PARA LA IMPLEMENTACIÓN

Estadísticas disponibles de los ocho países del SICA.



1) DEFINIR LA PESQUERÍA OBJETO DEL ANÁLISIS DE LA CRV:

- Se acordó respaldar la propuesta de la cadena regional de valor de los peces marinos (46,8% del volumen de producción agregado).
 - Se escogerán especies pelágicas y/o demersales en función de la sostenibilidad y productividad en cada país de la cadena, su potencial de encadenamiento y su interés comercial.
- Participación CENPROMYPE en Comisión de Directores de OSPESCA y en reuniones bilaterales
- Reuniones de enlace con *focal points* (autoridades MIPYMES y de pesca)
- Construcción de “agendas territoriales conjuntas”

2) ÁREAS A VISITAR POR PAÍS:

- Se acordaron las siguientes áreas a visitar:
 - Costa Rica: San José de Costa Rica, Puntarenas y Quepos.
 - El Salvador: San Salvador, La Libertad, La Unión, El Triunfo, Acajutla.
 - Honduras: Tegucigalpa, Roatán, La Ceiba, Puerto Cortés y otros parajes del Caribe Esmeralda.
 - Panamá: Ciudad de Panamá, Vacamonte y Puerto Caimito.

La recurrente invocación a la intersectorialidad

- Escasa problematización sobre el concepto en materia de desarrollo productivo
- **La intersectorialidad siempre es interinstitucional** (relaciones interorganizacionales)
- **El sólo diálogo entre las instituciones no es intersectorialidad**
- **Sin integración no hay intersectorialidad:** la construcción de un “abordaje integral”

“La noción de intersectorialidad remite a la integración de diversos sectores, principalmente –aunque no sólo- gubernamentales, con vistas a la solución de problemas sociales complejos cuya característica fundamental en su multicausalidad. Implica, además, relaciones de colaboración, claramente no jerárquicas e incluso no contractuales” (Cunill-Grau, 2014).

INTERSECTORIALIDAD

“Cooperari”: Obrar Juntos

El concepto de intersectorialidad se define como la “intervención coordinada de instituciones representativas de más de un sector, en acciones destinadas, total o parcialmente, a tratar los problemas vinculados o conjuntos” (FLACSO, 2015).

**LA
INTERSECTORIALIDAD
REGIONAL ES
INTERINSTITUCIONAL**

METODOLOGÍA PARA EL ANÁLISIS DE CADENAS REGIONALES DE VALOR

Selección cadena regional de valor

Diagnóstico cadena regional de valor

Elaboración de estrategias

Realización de mesas de diálogo

Conformación del consejo de gobernanza

Plan de intervención

Implementación de las estrategias

FASES DEL TRABAJO INTERSECTORIAL

Fase de Información y Conocimiento

Sensibilización de actores estratégicos, construcción de un lenguaje común y socialización de prácticas y metodologías

Fase de Cooperación

Introducción de innovaciones sociales, institucionales y culturales en la base productiva y el tejido empresarial

Fase de Coordinación

Articulación de estrategias, políticas y programas públicos, planificación y el financiamiento conjunto

Fase de Integración

Implementación de nuevas políticas y programas planificados y financiados en conjunto

Los desafíos de la intersectorialidad

- ¿Existe un modelo para la gestión de la intersectorialidad? Sí, pero...
- Variable causada y causante (fenómenos multidimensionales...)
- Dificultad para reconceptualizar los procesos de desarrollo productivo

Elaborar agendas concertadas y construir un marco común para las acciones intersectoriales en cadenas de valor:

- Limitaciones estadísticas de algunos sectores/actividades económicas para reconocer su potencial económico y principales debilidades
- Dificultad de reconocer las escalas y recortes territoriales
- Dificultades en definir el objetivo clave de atención (*Qué se integrará, Quiénes intervendrán, Dónde se producirá la integración y cómo se realizará...*)

ANÁLISIS TERRITORIAL

- **Territorio:** es más que el marco físico...
- **Cadenas de valor:** unidad de análisis

'Territorios reales' analiza la localización y distribución de actores

IDENTIFICACIÓN DE LA CADENA REGIONAL DE VALOR

Análisis de 'territorios pensados' desde escalas o recortes espaciales

IDENTIFICACIÓN DE RESTRICCIONES Y PROPOSICIÓN DE ESTRATEGIAS PARA LA CADENA REGIONAL DE VALOR

'Territorios posibles' se refiere a enfoques propositivos y nuevas intervenciones

PLANES DE INTERVENCIÓN Y GENERACIÓN DE SERVICIOS DE APOYO DE ACUERDO CON LAS ESTRATEGIAS PARA LA CADENA REGIONAL DE VALOR

Los desafíos de la intersectorialidad

Análisis institucional:

- Los arreglos institucionales pertinentes para el desarrollo de una política de articulación productiva necesitan cumplir con ciertas condiciones de éxito como el **liderazgo político** (Rodrik, 2004).
- La intersectorialidad transita por, al menos, 4 fases de la colaboración: ***comunicación, cooperación, coordinación e integración***
- Conviene evaluar la intensidad de las relaciones interinstitucionales en cada fase (¿Se derriban los cotos de poder?)
- ¿Cómo evaluar los resultados institucionales? A partir del grado de alteración de las formas organizacionales de atención previas al trabajo colaborativo para el fortalecimiento de cadenas de valor (Tarea de análisis para CEPAL u otros)

CUADRO 2. Intensidades de la acción intersectorial según grados de integración de los mecanismos de gestión y ejecución y de las estructuras organizativas

Alta integración

Se comparte la formulación de las decisiones (incluidas las asignativas) y su seguimiento y evaluación

(Inclusividad del ciclo de políticas)

Planificación conjunta

Programación presupuestaria común

Seguimiento y evaluación compartidos

Se comparte la ejecución de las decisiones, la información y los recursos

(Mancomunidad)

Acciones, recursos y responsabilidades compartidas con un funcionamiento en red.

Se producen alteraciones en las estructuras organizativas sectoriales

(Estructuras orgánicas suprasectoriales al menos para la gobernanza común)

Intersectorialidad de alta intensidad

Baja integración

Sólo se abarca una parte del ciclo de políticas

Por ejemplo, un plan de acción básico, coordinado por alguna instancia central, en el que interviene un órgano intersectorial de carácter técnico

Las actividades básicas de planificación, elaboración del presupuesto y evaluación siguen siendo asumidas sectorialmente

Sólo se comparten asuntos operacionales

Por ejemplo, transferirse información sobre un mismo público

El financiamiento de las acciones queda a cargo de una autoridad central

No existen arreglos para la acción intersectorial, salvo algún tipo de instancia técnica multisectorial

Intersectorialidad de baja intensidad



Tipologías

Principales elementos de debilidad de las políticas de fomento a las mipymes



Debilidades de las políticas de fomento a MIPYMES que impactan sobre la baja integración intersectorial

Fuente: Dini y Rueda (2018)

INTERSECTORIALIDAD PARA EL FORTALECIMIENTO DE CADENAS REGIONALES DE VALOR

- Identificar las cadenas regionales de valor estratégicas
- Comprender el marco de actuación institucional que ofrecen los sistemas nacionales y el sistema de la integración regional (*el foco MIPYME ya no basta...*)
- Describir las funciones específicas y transversales de cada institución para definir mecanismos claros de circulación de la información y evitar fallas de coordinación
- Individualizar las modalidades de financiamiento ofrecidas por las instituciones intersectorialmente vinculadas y planificar intervenciones conjuntas
- Definir una política o programa intersectorial con financiamiento mutuo y un sistema de evaluación de impacto (*especialización integrada*)
- Proponer un mecanismo de “**distribución de beneficios**” **institucionales** a partir de la articulación de estructuras organizacionales e instrumentos de financiamiento mediante los que se distribuyan los fondos y otros beneficios derivados de implementar las innovaciones (Lutrell y otros, 2012).

**MANUEL POUR LE
RENFORCEMENT
DES CHAÎNES
DE VALEUR**

Banco Interamericano de Desarrollo

**STRENGTHENING
VALUE CHAINS:
A TOOLKIT**

Banco Interamericano de Desarrollo

**MANUAL PARA EL
FORTALECIMIENTO
DE CADENAS
DE VALOR**

Banco Interamericano de Desarrollo

FIDA
Iniciativa para el Desarrollo Rural

CEPAL

**Articulación productiva y
cadenas regionales de valor**

Una propuesta metodológica
para la región SICA



cenpromype
Centro Regional de Promoción de la MIPYME



SIECA
SECRETARÍA DE INTEGRACIÓN
ECONÓMICA CENTROAMERICANA



SICA
Sistema de la Integración
Centroamericana

Nahuel Oddone

Jefe de Promoción e Intercambio de Políticas Sociales

INSTITUTO SOCIAL DEL MERCOSUR

noddone@ismercosur.org

@ISMERCOSUR

@nahueloddone