



Agencia de Desarrollo Estratégico Local de Santa Rosa de Copán (ADELSAR)

Contenido

- ▶ Resumen de la experiencia / 2
- ▶ Contexto / 3
- ▶ Situación inicial / 3
- ▶ Situación antes del proceso / 4
- ▶ La población meta o participante / 5
- ▶ Descripción del proceso desarrollado / 5
- ▶ Secuencia básica de las actividades / 7
- ▶ Instrumentos / 7
- ▶ Principales actores y sus aportes / 8
- ▶ Principales productos y resultados / 9
- ▶ Principales efectos e impactos / 11
- ▶ Condiciones básicas para la implementación / 12
- ▶ Limitantes y obstáculos / 13
- ▶ Lecciones aprendidas / 14
- ▶ Recomendaciones / 16

Agencia de Desarrollo Estratégico Local de Santa Rosa de Copán (ADELSAR)¹

Resumen de la experiencia

La Agencia de Desarrollo Estratégico Local de Santa Rosa de Copán es una institución mixta, apolítica, de carácter permanente. Posee personería jurídica; funciona con autonomía administrativa; y está constituida por la representación de catorce instancias ciudadanas, la Cámara de Comercio y la Municipalidad.

Su creación obedece a la necesidad de impulsar la visión y el plan de desarrollo estratégico del municipio con participación social y ciudadana.

La ADELSAR es un ente articulador y facilitador de las comisiones ciudadanas; es la responsable, junto con la municipalidad, de impulsar la visión estratégica del municipio, además de contribuir a su desarrollo, dinamizando la actividad económica, mejorando la

infraestructura social y fortaleciendo la capacidad de gestión de la sociedad civil a través de las comisiones; así como elevando los niveles de producción, empleo e ingresos de las familias pobres; ampliando las oportunidades de inversión social y productiva; y fortaleciendo la capacidad de gestión local de las comisiones.

En general, el presente documento describe la vivencia de la ADELSAR como agencia promotora del desarrollo en Santa Rosa de Copán; pero enfatiza en las acciones de desarrollo económico local; claro está que es difícil, en algunas ocasiones, establecer los límites entre desarrollo local y desarrollo económico local, especialmente en una experiencia como ésta.

Período de ejecución: 2002 a la fecha (2010).

¹ El punto de partida de esta sistematización es el documento publicado por la ADELSAR (Roberto Orlando Lemus y Dilia C. Urrea, 2008), con el apoyo del Servicio Alemán de Cooperación Social-Técnica (DED).

Contexto

El municipio de Santa Rosa de Copán se encuentra situado en el extremo occidental de Honduras, a una distancia de 152 km de San Pedro Sula, a 393 km de Tegucigalpa, a 95 km de la frontera El Poy con El Salvador, y a 130 km de la frontera Agua Caliente con Guatemala; lo que convierte a esta comunidad en un punto geográfico importante. Su población asciende a 42,803 habitantes; de los que 28,926 viven en el casco urbano (67.6%) y 13,877 en el área rural (32.4%), distribuidos en 23 aldeas y 63 caseríos.

La distribución de la población por sexo es de 52% mujeres y 48% hombres. La Población Económicamente Activa (PEA) representa el 50.8% del total de la población en edad de trabajar (PET), de la cual el 70.2% se encuentra en el área urbana y la diferencia en la zona rural.

Situación inicial

En Santa Rosa de Copán no se contaba con una visión clara de hacia dónde dirigir la economía de la ciudad y del municipio. Su economía giraba, en primer lugar, entorno al sector servicios (salud, educación, comercio, turismo, aspectos legales); y, en segundo plano, al sector industrial y agroindustrial. El crecimiento económico en esta ciudad comenzó con la llegada de

La actividad económica está determinada básicamente por cinco ocupaciones: comerciantes y vendedores, trabajadores en servicios personales, artesanos, profesionales, obreros y jornaleros. El rubro de servicios es el que concentra la mayor cantidad de personas que son la fuerza de trabajo en la ciudad, con 64.4%; en segundo lugar se encuentra la actividad del comercio con 28.3%, y en tercer término la industria manufacturera con 7.3%.

La estimación del Producto Interno Bruto (PIB) real per cápita de Santa Rosa de Copán es de L 3,007.06, y el aporte para la formación del PIB del país es de 0.36%. El Índice de Desarrollo Humano del municipio es de 0.669.

universidades y empresas, pero no como resultado de una acción coordinada, sino de una serie de actividades aisladas; no había una unidad de criterios en cuanto a cuáles deberían ser los objetivos para lograr un desarrollo económico, ni habían definido las metas que como comunidad querían alcanzar. En este momento se tenía la intención de crear comisiones ciudadanas

que apoyaran al gobierno local en la ejecución de proyectos e iniciativas para el desarrollo del municipio, pero no se pudo lograr.

A principios de 1994, la municipalidad de Santa Rosa, en el marco de la nueva Ley de Municipalidades, inicia procesos de participación mediante la realización de cabildos abiertos por zonas, la mayoría de ellos cancelados en 1997 pues no se planificaron de acuerdo a la capacidad financiera municipal, lo cual generó el incumplimiento de los compromisos concertados. En todo caso, este proceso inició con un cabildo abierto realizado el 20 de junio de 1998, con la participación de los líderes de organizaciones de la sociedad civil y las instituciones públicas y privadas, donde la Corporación propuso a los participantes la concepción y planteamiento estratégico del nuevo proceso de gestión participativa. Esta estrategia de participación ciudadana representa la base para el surgimiento de la ADELSAR.

En 1998 se empezó a trabajar con el concepto de ciudadanía para democratizar los procesos de desarrollo, incluyendo el desarrollo económico local, con un fuerte componente de gobernabilidad, mediante procesos impulsados desde el gobierno local, concertados con sectores sociales importantes, como la sociedad civil y la empresa privada.

Algunas agencias de cooperación internacional contribuyeron con aportes técnicos, metodológicos y financieros a definir esta importante iniciativa de participación ciudadana. En 2001, luego de sentar bases, se dio paso a la fase de planeación de aquellas actividades que aportarían a mejorar la calidad de vida de los ciudadanos del municipio; además, desarrolló la planificación estratégica de las comisiones. Así, en el mismo año también se consolidó una comisión de desarrollo económico local integrada por las tres comisiones ciudadanas.

Situación antes del proceso

- Falta de planificación del desarrollo institucional.
- Débil participación de la ciudadanía y la sociedad civil en la gestión pública.
- Baja capacidad de gestión institucional y baja credibilidad.
- Problemas de desarrollo: baja cobertura de agua y saneamiento, insuficiente infraestructura social, no aprovechamiento del potencial turístico, municipio con el índice más bajo de calidad ambiental y poca atención a grupos vulnerables.

◀ Contenido

Como en todos los municipios, el gobierno local no tenía la capacidad de atender la demanda social: en el plan de inversión social que se elaboró participativamente en 1998, la demanda financiera global

representaba un monto de 44 millones de lempiras mientras que la capacidad de inversión apenas llegaba, en el período de gobierno, a 24 millones.

La población meta o participante

Todos los actores económicos del municipio (micro, pequeña, mediana y gran empresa) y las personas vinculadas a ellas (empleados, gerentes y propietarios); y

especialmente las iniciativas económicas de los sectores con mayor potencial de desarrollo.

Descripción del proceso desarrollado

Comisiones ciudadanas

Como parte de la estrategia de participación ciudadana se promovieron, organizaron y pusieron en marcha 13 instancias ciudadanas, un Consejo Ciudadano de Desarrollo Municipal (COCDEM) y 5 mecanismos legales de interacción entre los actores, que facilitaron la participación de los sectores organizados, instituciones y ciudadanía del municipio; además, a los patronatos (43 urbanos y 23 rurales) se les consideró instancias básicas, desempeñando un rol protagónico en el proceso, principalmente en la identificación, negociación, ejecución y administración de proyectos de infraestructura social.

Las comisiones formadas son: Educación, Desarrollo Económico, Salud, Emergencias y Desastres, Juntas de Agua, Medio Ambiente, Casco Histórico, Vial y Seguridad Ciudadana, Transparencia, Mujeres Solidarias, Red de Jóvenes, Gestión Comunitaria, Comité pro Instalaciones Deportivas.

Planificación estratégica

Después de la experiencia de las comisiones ciudadanas en la elaboración de planes de acción y la concertación con los miembros del COCDEM, se procedió a la formulación participativa de los planes estratégicos por cada comisión, los que en conjunto constituyen el Plan Estratégico de Desarrollo del Municipio; proyec-

tan la visión compartida de desarrollo hacia el futuro; y constituyen el instrumento que guía el ordenamiento de la gestión pública local-territorial. Gracias a este esfuerzo se identificaron 24 ideas de proyectos.

Puesta en marcha de la ADELSAR

- Departamento de Desarrollo Económico: compuesto por cuatro secciones que contribuyen a promover el desarrollo económico del municipio, este departamento brinda servicios para mejorar las capacidades del recurso humano; impulsar, gestionar y desarrollar iniciativas empresariales; gestionar y facilitar fondos para las iniciativas empresariales; y establecer el acceso a los mercados potenciales.
- Gestión de Proyectos: apoya la formulación y gestión de proyectos que cada comisión ciudadana tiene en su plan estratégico; los principales servicios que brinda este departamento son los de investigación socioeconómica, formulación de perfiles y estudios e impulso de proyectos con las instancias

ciudadanas y el desarrollo de tareas de supervisión, y seguimiento y evaluación de los proyectos en ejecución.

- Fortalecimiento de las Instancias Ciudadanas: las comisiones ciudadanas comparten la visión del municipio desde la perspectiva sectorial. Sus líneas e ideas de proyectos estratégicos, sus objetivos específicos, funciones y atribuciones fueron concertadas con la Corporación Municipal y aprobadas en el manual de organización y funciones de la Municipalidad. Este Departamento se creó con el fin de asegurar la sostenibilidad social, política y eventualmente financiera de las instancias ciudadanas. Como parte de sus funciones, este departamento brinda asistencia técnica orientada al fortalecimiento organizativo de las instancias y de los procesos de participación ciudadana. Vela por el cumplimiento y seguimiento de los planes estratégicos de cada comisión y brinda servicios de apoyo administrativo y logístico.

Secuencia básica de las actividades



Instrumentos

- Diagnósticos y estudios municipales de la situación social y económica del municipio, mediante la conformación de equipos con personal contratado, técnicos municipales y personal de la DEL.
- Consultorías para la preparación de diversos documentos de base, así como para la conducción metodológica de los procesos y preparación técnica de los responsables de dar seguimiento a las acti-

vidades desarrolladas en los diferentes momentos de la experiencia.

- Incorporación de personal municipal en la motivación y desarrollo de mecanismos de participación ciudadana, así como en el acompañamiento a las comisiones ciudadanas y a la ADELSAR misma; e incorporación de los regidores municipales, como representantes del gobierno local, en la ADELSAR como una forma de generar un compromiso del gobierno local ante el desarrollo económico del municipio.
- Formación vocacional: se coordina con la Escuela de Artes y Oficios (ETAO) para la formación vocacional de jóvenes en diferentes áreas.
- Incubadora de empresas: fomenta la iniciativa emprendedora de jóvenes. El proceso consiste en recibir la solicitud del beneficiario, la que pasa por un análisis técnico para obtener un acuerdo de

crédito. Cuando la empresa se constituye se da un acompañamiento que incluye monitoreo y asistencia técnica.

- Bolsa de empleo: es un instrumento utilizado para insertar a jóvenes en el mercado laboral de la zona. Una vez inscrito, el solicitante recibe asesoramiento y capacitación para presentarse a entrevistas y mejorar su rendimiento laboral en la empresa que lo contrate.
- Sistema de información empresarial: instrumento que contribuye a mejorar la toma de decisiones de las empresas. El sistema consiste en recibir y brindar información a las empresas sobre empleos, ofertas financieras, capacitaciones, trámites de exportación, consultas de mercado vía internet, entre otras.
- Desarrollo de planes de negocios, microfinanciamientos, diplomados en DEL y gestión empresarial.

Principales actores y sus aportes

- **Los alcaldes:** desempeñaron un importante papel propositivo y de apertura a una nueva cultura de gobierno y participación.
- **Los regidores:** brindaron el respaldo a las propuestas del gobierno local.
- **Los empleados municipales:** desempeñaron un rol de facilitadores y acompañantes de los procesos municipales y de ciudadanía.
- **Sociedad civil:** como actora principal de la experiencia, formó parte de las comisiones ciudadanas

y se incorporó a los procesos de planificación y decisión política.

- **Universidades y escuelas técnicas:** apoyaron la implementación de procesos de formación, investigación y sistematización.
- **GTZ-DED:** facilitó monitoreo, vigilancia, acompañamiento, asesoría y metodología.
- **PNUD-ASDI:** facilitó procesos de planificación estratégica.
- **AECID:** brindó asistencia técnica y financiera (en el caso del Casco Histórico aportó fondos para la remodelación del mercado). A través del PFM se realizó una serie de intervenciones en el municipio: en 2007 se apoyó económicamente la construcción de instalaciones para las oficinas de la ADELSAR. Ese mismo año también se apoyó un proceso de formación mediante el cual representantes del municipio realizaron una pasantía en la Agencia de Desarrollo Bidasoa Activa (España) como institu-

ción modelo. En el marco del Plan Estratégico de la Comisión Ciudadana de Turismo del Municipio, se apoyó un proyecto de investigación social para la creación de hostales rurales. Adicionalmente, en los últimos años el PFM colaboró en la elaboración de un Plan de Sostenibilidad de la ADELSAR, y contribuyó con la capacitación en sistematización de buenas prácticas del personal técnico de la Agencia. La elaboración de una Estrategia de Desarrollo Local y la creación de un fondo de fomento, con el fin de facilitar el acceso a crédito a los pequeños emprendedores, fueron otras de las actividades apoyadas por el PFM en el Municipio.

- **Agentes económicos:** sentaron la base para la creación del sistema de información empresarial.
- **Cámara de Comercio:** coordinó la implementación del sistema de información empresarial y medición de clima de negocios.

Principales productos y resultados

Productos

- Venta de servicios de capacitación a la ciudadanía a bajos costos.
- Fortalecimiento microempresarial del área de artesanías en madera, costura y bordado; mismos que

también son apoyados por la Fundación CAMO y la Escuela de Artes y Oficios.

- Creación de la bolsa de empleo.
- Elaboración del diagnóstico socioeconómico desarrollado en el Municipio, y que se ejecutó en dos

etapas: la actualización del mapa censal y el levantamiento de la boleta censal.

- Diagnóstico de potencialidades económicas del municipio de Santa Rosa de Copán.
- Ejecución de diversos diplomados y otros cursos de formación dirigidos principalmente a actores económicos.
- Construcción de instalaciones para la ADELSAR, que albergan al personal de varios proyectos ejecutados en el municipio.
- Procesos de desarrollo local y fomento empresarial por medio de la implementación de la Agenda 21, que incorpora un fuerte enfoque de sostenibilidad ecológica.
- Estudio para la Implementación de Hostales Rurales.
- Elaboración de un Plan de Sostenibilidad de la ADELSAR.
- Sistematización de las experiencias de Desarrollo Económico Local del Municipio.
- Elaboración de una Estrategia de Desarrollo Local en el Municipio.
- Financiación de varios proyectos de negocio de pequeños emprendedores del municipio.

Resultados

- El proyecto de fortalecimiento y mejoramiento del

nivel de competitividad de los artesanos de Santa Rosa de Copán.

- Apoyo a grupo de microempresarios para la administración de un fondo de caja rural.
- Formación del recurso humano de la localidad brindando una serie de diplomados (guías, recursos humanos, formación gerencial, formación de empresas turísticas, entre otros).
- Debido a los altos índices de desempleo en la zona, formulación del proyecto de la Unidad Técnica de Intermediación Laboral (UTIL), implementada por la ADELSAR y la Cámara de Comercio e Industrias de Copán, con el apoyo técnico de la cooperación alemana. La UTIL tiene tres líneas de acción: Bolsa de empleo; orientación y habilidades para el trabajo; y formación de empresas juveniles.
- Logro de convenio de apoyo con Bidasoa Activa para proyecto Ruta Lenca y proyecto URB-AL.
- Facilitación de recursos financieros y técnicos por parte del gobierno local a la experiencia de desarrollo económico y a la institución encargada de operativizar las acciones.
- Identificación de las necesidades de capacitación, así como la definición de planes de formación del recurso humano responsable de la continuidad de los procesos en desarrollo económico local,

◀ Contenido

a través de talleres, reuniones, e intercambio de experiencias.

- Fortalecimiento del tejido institucional local mediante el trabajo coordinado de diversas instituciones locales y la complementación interdisciplinaria.
- Preparación de documentos para la gestión y negociación de recursos o proyectos.
- Promoción de empleo y creación de empresas me-

dante la incubadora de empresas.

- Local propio y equipo tecnológico necesario para trabajar en condiciones adecuadas, donde además se brindan servicios de capacitación, especialmente para los jóvenes.
- Creación de comisiones ciudadanas enfocadas en determinados temas: educación, desarrollo vial, seguridad, infraestructura, salud, etc.

Principales efectos e impactos

- Son visibles los cambios físicos, sociales y educativos atribuidos a la concertación de diversos actores que interactúan en el sistema, contribuyendo a alcanzar niveles de crecimiento, por ejemplo la generación de empleos por la construcción de empresas como hoteles, restaurantes y universidades.
- El aumento de la infraestructura hotelera, hospedaje y servicio de alimentación ha convertido a Santa Rosa de Copán en un centro regional para el occidente (antes se consideraban otras ciudades para actividades importantes).
- Se han abierto oportunidades para ciertos mercados en Santa Rosa de Copán (se ha agrupado a los artesanos por rubros: comidas, costura, cuero y otros).
- Buena coordinación entre la ADELSAR y la municipalidad para la gestión de convenios con otras instancias.
- Más apoyo y mejor organización por parte de las instituciones que están acompañando los procesos de desarrollo local, lo que ha traído consigo mayor interés por parte de la cooperación.
- Se ha generado una fortaleza en los actores de esta experiencia al creer en el desarrollo desde adentro.
- Con el establecimiento de centros de enseñanza universitaria se ha incrementado el número de personas interesadas en estudiar y radicar en la ciudad, quienes a su vez demandan, entre otros, servicios de hospedaje, alimentación, transporte,

uso de tecnología; aspectos que contribuyen a dinamizar la economía local.

- Existe un alto grado de voluntad para avanzar en el proceso, se percibe un mayor empoderamiento de la propia Agencia de Desarrollo gracias, en parte, al trabajo estratégico de todas las comisiones ciudadanas que la conforman. En este sentido, hay nuevos instrumentos que se contemplan en el marco de la Agencia, como la Unidad Técnica de Intermediación Laboral (UTIL), que presta servicios de orientación, de intermediación laboral y asesoramiento para la creación de empresas, concretamente en el sector juvenil que enfrenta dificultades de acceso al mercado laboral.
- La participación social ha promovido que las personas se organicen, lo que ha levantado cierto nivel de expectativas en la población, generando impulsos hacia el desarrollo económico local; entre

estos impulsos están la planificación estratégica, la visión compartida, las capacitaciones, la organización de los microempresarios, el rescate del patrimonio histórico y cultural, dando un valor agregado al componente turístico del municipio, aumento de ofertas de estudio, entre otros.

- Los cambios de actitud de los ciudadanos frente a la democracia se perciben positivamente.
- La Comisión de Turismo ha desarrollado una labor importante, dando a conocer las virtudes y tradiciones culturales de la región, generando una mayor afluencia de turistas a la ciudad, que dejan dinero en los negocios locales.
- Los jóvenes comienzan a ser emprendedores: establecen sus propios negocios y aprovechan las oportunidades que presenta el contexto en Santa Rosa de Copán; además, se sienten identificados con su ciudad, su cultura y sus tradiciones.

Condiciones básicas para la implementación

- La identidad y arraigo de la población con una visión cultural diferente, y la voluntad política para el desarrollo del proceso.
- Los proyectos logrados por voluntad de las organizaciones políticas-sociales y la disponibilidad de la

población para ser partícipes de dichos proyectos.

- El involucramiento de facilitadores con experiencia, pero también de nuevos actores que han introducido elementos que agregan valor a la experiencia de DEL en el municipio.

- La voluntad política de las autoridades para dar continuidad a visiones y proyectos, aun cuando exista cambio en los puestos de mando (gobernadores, alcaldes).
- La legitimidad de los procesos propuestos a las autoridades locales por la ciudadanía, reflejado en el trabajo voluntario que aporta la sociedad civil desde el inicio de las acciones hasta la fecha.
- El manejo transparente de los recursos y el grado de confianza generado entre las autoridades locales y los actores sociales del municipio; incluyendo la Cooperación Española como aportador, no sólo de recursos financieros sino también de aspectos técnicos-metodológicos fundamentales para el desarrollo de la experiencia.
- El aprovechamiento del liderazgo de las autoridades municipales y de la misma sociedad civil, y la plataforma organizativa bien fundamentada con la participación de la ciudadanía.
- Una visión estratégica que permite que los recursos limitados se destinen a la consecución de objetivos comunes para, a través de ello, obtener mayores impactos que se convierten en bases sólidas y fundamentos importantes que favorecen la continuidad de los procesos.

Limitantes y obstáculos

- Desconocimiento de las condiciones que favorecen el desarrollo económico local en la región, y la poca experiencia en el país con relación al tema; así como también el poco interés de la gran mayoría de los agentes económicos.
- El poco involucramiento de la empresa privada. Pese a que se ha tenido algún contacto con ella, no se involucra de lleno en la iniciativa (hay que tener en cuenta que la participación del sector empresarial en el DEL es fundamental).
- La falta de visión de las autoridades al no plantearse el crecimiento económico y el desarrollo local más allá de su período de gobierno; lo anterior crea desesperanza e indiferencia en la población que lleva a no participar en los asuntos públicos, aun cuando los intereses de la comunidad se ven afectados; por otro lado, la participación ciudadana tiene sus riesgos porque puede verse influenciada por intereses aislados.
- El temor latente de la intromisión de la política

partidaria que dificulta el involucramiento total y decidido de la ciudadanía.

- Poca claridad sobre lo que significaba e implicaba una comisión ciudadana y su funcionamiento.
- Poca cultura de participación y de trabajo en grupo.
- Los escasos recursos económicos, los cuales debían aprovecharse de la mejor manera, ante la baja cooperación local, nacional e internacional.
- Por ser un modelo nuevo, falta de referentes a los cuales recurrir para consultas y orientaciones.
- Desconocimiento del significado de la experiencia

en términos territoriales y sociales, y visualización del tema en función de otros intereses. En general, los participantes se preguntan cómo puede la experiencia beneficiarlos directamente a ellos, y no en función de cómo ellos pueden aportar a generar políticas, atraer inversión, identificar potencialidades, facilitar el desarrollo de los agentes económicos.

- La insatisfacción de las necesidades básicas que radica en el ingreso per cápita de la población, ya que es difícil generar desarrollo bajo condiciones de pobreza.

Lecciones aprendidas

- La madurez y la voluntad política de los líderes que son responsables del desarrollo local en el marco del sistema democrático han permitido a los ciudadanos de Santa Rosa participar, proponer y acompañar acciones que contribuyen al mejoramiento de la condiciones de vida de la población. En la medida en que la población participa, ésta es responsable de los éxitos o fracasos del sistema.
- El gobierno local por sí solo no puede legitimar sus procesos de desarrollo; así, la participación de la ciudadanía en los asuntos municipales es un aspec-

to a considerar antes de iniciar cualquier proceso en el marco de la gobernabilidad democrática.

- Previo a la implementación de procesos de desarrollo económico local, hay que clarificar las implicaciones del mismo y preparar a los actores en el compromiso requerido, por ejemplo consolidar la base estructural sobre la cual descansará el proceso.
- Para obtener el éxito esperado de los procesos a implementar, éstos se deben construir sobre la base de la participación de la población, sobre las

personas como sujetos del desarrollo; en ese sentido, los agentes institucionales acompañantes deben desempeñar un rol de facilitadores, tanto de conocimientos como de los insumos necesarios para esos procesos propios de la gente.

- Todo proceso de desarrollo económico local debe aprovechar los recursos disponibles partiendo de la participación de la ciudadanía y del análisis de potencialidades, sin descuidar los aportes de la cooperación.
- Antes o durante el proceso de DEL se debe definir hasta qué momento las acciones se desarrollarán sobre la base del voluntariado de la población; y considerar que en cierto punto la remuneración, lejos de debilitar el proceso, puede generar un mayor provecho.
- En la medida que, en sus diferentes momentos, las acciones y logros en el marco de los procesos de desarrollo social y económico se difundan o socialicen, en esa medida se alcanzará mayor compromiso e interés de la ciudadanía.
- Una visión de desarrollo de ciudad o de territorio, más que de períodos de gobierno, permite la apropiación del proceso y el involucramiento en la búsqueda permanente de sus metas, en un ambiente de innovación, creatividad y propuestas.

- Todo proceso de desarrollo económico local debe identificar los actores involucrados e interesados en el sistema, incluyendo los agentes empresariales, procurando una mayor participación de estos.
- Cualquier proceso de desarrollo de una comunidad tiene como principal recurso a las personas afinadas en ella. La formación del recurso humano es vital, y se deben generar espacios de reflexión, coordinación y de armonía entre los procesos comunitarios y las estructuras responsables de la educación formal para aprovechar los recursos existentes en un ámbito geográfico definido.
- El uso eficiente y el manejo transparente de los recursos que llegan a los territorios es fundamental para que nuevos cooperantes apoyen las experiencias y contribuyan con recursos económicos y técnicos.
- El involucramiento de nuevos actores expertos en temas sensibles, como la movilización y metodologías, agregaron valor a la experiencia de DEL en el municipio.
- Para difundir el proceso entre la sociedad en general, paralelamente al desarrollo de las acciones, se debe diseñar y poner en marcha una estrategia de comunicación que contribuya a la socialización de las actividades, momentos y resultados del proceso.

- En un sistema de desarrollo económico local, el incentivo financiero y la generación de empleo son determinantes para alcanzar los resultados deseados.
- Las acciones que se realizan de manera individual no alcanzan los resultados esperados, máxime en un sistema donde aspectos como la coordinación y concertación son bases para el funcionamiento.

Recomendaciones

- Definir las responsabilidades y las funciones de los actores involucrados en el sistema de Desarrollo Económico Local, ya que se identificaron personas que no definen con claridad qué implica el DEL en términos amplios y la apuesta de la institución.
- Despejar la ambigüedad que existe entre las funciones de la comisión ciudadana de DEL y las del Departamento de Desarrollo Económico Local de la ADELSAR.
- Definir una estrategia de comunicación para visibilizar a la ADELSAR: su filosofía, objetivos, las acciones que realiza y los resultados generados, visión, misión, etc., y así lograr mayor involucramiento de la ciudadanía.
- Elevar el compromiso de las personas que forman parte de los sectores o actores claves en el desarrollo, y el compromiso de la sociedad civil en las comisiones ciudadanas.
- Buscar mayor integración de la empresa privada y la Cámara de Comercio a fin de aprovechar su potencial en el desarrollo económico del municipio.
- Aprovechar mejor las ventajas competitivas que presenta Santa Rosa de Copán por su ubicación geográfica y por su importancia política. Una de estas ventajas, por ejemplo, es el número significativo de centros educativos de diferentes niveles que funcionan para la región.
- Impulsar acciones que contribuyan a garantizar la sostenibilidad de la ADELSAR, por ejemplo las personas y empresas que se benefician de alguno de sus servicios deben, en el futuro, devolver algo a cambio por el beneficio obtenido; o subsidiar cada vez menos los servicios ofertados.
- Consolidar los servicios y las metodologías actuales antes de iniciar nuevos procesos o implementar nuevos servicios.
- Organizar foros y pasantías entre jóvenes empresarios con mayor experiencia para compartir vivencias y transferir capacidades.

◀ Contenido