



I . I . R . S . A

INICIATIVA PARA LA INTEGRACION DE LA INFRAESTRUCTURA REGIONAL SURAMERICANA

C O M I T E D E C O O R D I N A C I O N T E C N I C A



Reunión del Grupo Técnico Ejecutivo sobre la Metodología de Integración Productiva y Logística (IprLg)

Sede BID/INTAL, Buenos Aires, Argentina, 10 de noviembre de 2011

Sistematización: Consultor Jaime Valdés Castro

INDICE

CONTENIDO	Página
1. INTRODUCCIÓN	1
2. ANTECEDENTES	2
3. ACTIVIDADES REALIZADAS	3
3.1. Presentación de la Metodología	3
3.2. Presentación de la Evaluación Independiente	3
3.3. Mesas de Análisis de la Metodología	3
4. RESULTADOS DE LAS MESAS DE TRABAJO	4
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	9
5.1. En relación a la metodología	9
5.2. En relación a los funcionarios de los equipos nacionales que aplicaron la	10
5.3. En relación a los procesos de aplicación de la metodología	10
5.4. En relación al contenido y estructuración del informe final y el plan de	11
5.5. Temas de orden general	12
6. ANEXO	13

1. INTRODUCCION

En el marco de las actividades de cierre del proyecto “Capacitación/Aplicación de la Metodología de Integración Productiva y Logística de la Iniciativa IIRSA - Segunda Fase. (ATN/SF-11203-RG, RG-T1602)”, se realizó en la ciudad de Buenos Aires un taller regional cuyo objetivo fue analizar la citada metodología, sus resultados y recoger las recomendaciones de los asistentes con objeto de realizar las adecuaciones correspondientes para futuras aplicaciones. El programa de este taller se puede consultar en www.iirsa.org.

Participaron de esta actividad representantes de países pertenecientes a la iniciativa IIRSA, que forman parte del Grupo Técnico Ejecutivo sobre la Metodología de Integración Productiva y Logística (IPrLg) y que además aplicaron la metodología. Estos participantes correspondieron a:

- Grupo de proyectos (GP)5 del Eje de Integración y Desarrollo (EID) Andino con Colombia, Ecuador y Perú;
- GP4 EID MERCOSUR-Chile, con Argentina, Chile y Uruguay;
- GP3 del EID Capricornio con Brasil y Paraguay;
- GP5 del EID Interoceánico Central con Bolivia, Chile y Perú.

El Taller contemplo en primera instancia una presentación a cargo del Consultor Sr. Rinaldo Barcia Fonseca sobre los contenidos principales de la metodología. A ella le siguió una presentación de la evaluación independiente contratada por el BID que fue efectuada por el Consultor Sr. Jaime Valdés Castro. Posteriormente los países se organizaron en mesas de trabajo según sus correspondientes GP para analizar la metodología según una pauta de análisis preestablecida por los organizadores.

Al final del taller los participantes presentaron en sesión plenaria las conclusiones de su trabajo, las cuales fueron recogidas por los organizadores y se presentan en el presente informe, junto al desarrollo de las actividades del taller.

2. ANTECEDENTES

En el año 2006 y a partir de los acuerdos del Comité de Dirección Ejecutiva (CDE)¹ de IIRSA se propició dar un salto de calidad al proceso de Planificación Territorial Indicativa, desarrollando para ello dos metodologías dirigidas a identificar proyectos y acciones complementarias a los GP de infraestructura, con objeto de potenciar los impactos de esas obras en el desarrollo de las regiones involucradas: La “Metodología de Evaluación del Potencial de Integración Productiva (IPr) de los EID de la iniciativa IIRSA”² y la “Metodología para la Promoción del Desarrollo de Servicios Logísticos de Valor Agregado (SLVA) en los Corredores IIRSA”³, las cuales tuvieron aplicaciones piloto en el GP9 del Eje Andino la primera, y en el GP3 del Eje Capricornio y en el GP3 del Eje MERCOSUR-Chile ambos en el segundo caso.

Con posterioridad a estas aplicaciones piloto, la práctica evidenció la necesidad de abordarlas de un modo conjunto y consecuente con ello, las Coordinaciones Nacionales de IIRSA (CN), junto con el Comité de Coordinación Técnica de la Iniciativa (CCT), determinaron integrar las citadas metodologías en una nueva “Metodología de Análisis del Potencial de Integración Productiva y Desarrollo de Servicios Logísticos de Valor Agregado de Proyectos IIRSA (IPrLg)”, bajo la premisa de facilitar a las agencias gubernamentales de planificación territorial su aplicación y un uso óptimo de los recursos disponibles.

Efectuada esta integración, la metodología fue aplicada en cuatro ejercicios consecutivos, ejecutados bajo dos operaciones de Cooperación Técnica Regional (CTR)⁴ y que corresponden a los casos de: GP3 EID Capricornio (Brasil y Paraguay), GP5 EID Interoceánico Central (Bolivia, Chile y Perú), GP5 EID Andino (Colombia, Ecuador y Perú) y, finalmente, GP4 EID MERCOSUR-Chile (Argentina, Chile y Uruguay).

A partir de estas experiencias, y de las observaciones realizadas a la metodología por equipos técnicos de los países, los Coordinadores Nacionales de IIRSA incorporaron en el plan de trabajo de 2011 esta actividad, con el objetivo de realizar una revisión a esta herramienta de planificación y proponer adecuaciones que mejoren los resultados e impactos obtenidos. En este informe se presentan los resultados de esta reunión.

¹ VII Reunión del Ministros del CDE. Asunción, Paraguay. Diciembre 2005

² Pacheco y López, 2006

³ Advanced Logistic Group (ALG). Lima 2006

⁴ Corresponden a la CTR ATN/SF-10900-RG Programa Regional de Capacitación y Aplicación de la Metodología de Integración Productiva y Logística de la iniciativa IIRSA y la CTR ATN/SF-11203-RG Programa Regional de Capacitación y Aplicación de la Metodología de IPrLg de la iniciativa IIRSA-Segunda Fase.

3. ACTIVIDADES REALIZADAS

3.1. Presentación de la Metodología

Con objeto de recordar y posicionar en la retina de los asistentes los principales elementos de la metodología, se realizó una presentación a cargo del consultor del BID y responsable de la conducción metodológica de las aplicaciones Sr. Rinaldo Barcia Fonseca. Esta presentación se puede consultar en www.iirsa.org.

3.2. Presentación de la Evaluación Independiente

De acuerdo al Plan de Operaciones de la Cooperación Técnica Regional en su segunda fase, el BID decidió realizar una evaluación⁵ formal e independiente, con objeto de identificar los resultados alcanzados y las recomendaciones que surgen de las aplicaciones correspondientes al GP5 del Eje Andino y al GP4 del Eje MERCOSUR-Chile. Esta evaluación fue efectuada por el consultor Sr. Jaime Valdés Castro y una presentación de la misma en formato PWP se puede consultar en www.iirsa.org.

3.3. Mesas de Análisis de la Metodología

Efectuadas las presentaciones reseñadas precedentemente los participantes, cuya lista se adjunta en anexo N°4, se organizaron según sus correspondientes Grupos de Proyectos a través de los cuales aplicaron la Metodología:

- GP 5 EID Interoceánico Central: Bolivia, Chile y Perú
- GP5 EID Andino: Colombia y Ecuador (Con Suriname como observador)
- GP3 EID Capricornio: Brasil y Paraguay
- GP4 MERCOSUR-Chile: Argentina y Uruguay

La discusión se organizó en torno a una pauta propuesta por los organizadores que se puede consultar en www.iirsa.org y cuyos puntos principales fueron los siguientes:

- a. Temas referentes a los contenidos de **la metodología**, considerando aspectos tales como su estructuración, la insuficiencia de alguno de sus pasos, posibles simplificaciones, posibles complementaciones como la agregación de otros sectores como turismo en áreas transfronterizas.
- b. Temas referentes a **los funcionarios de los equipos nacionales que aplicaron la metodología**, considerando aspectos tales como la constitución de los equipos nacionales, el número de miembros de los equipos, origen funcional, tipo de formación y su capacitación para la aplicación, cantidad y calidad de la orientación que les fue dada.

⁵ Capacitación/Aplicación de la Metodología de Integración Productiva y Logística de la Iniciativa IIRSA, Segunda Fase.(ATN/SF-11203-RG, RG-T1602).Evaluación independiente. Valdés, Jaime. BID. Santiago de Chile, Noviembre de 2011.

- c. Temas referentes a los **procesos de aplicación de la metodología**, que considera entre otros el tiempo de trabajo exigido en casa, número y duración de los talleres, las elecciones que hay que hacer en temas tales como la definición del Área de Influencia o las cadenas productivas, el tiempo destinado a las diferentes etapas.
- d. Temas referidos al **contenido y estructuración del informe final y el plan de actuación**, considerando como se puede mejorar, como los equipos nacionales pueden influir para que dicho Plan se lleve a efecto.

Cabe señalar que si bien estos temas fueron sugeridos por los organizadores las mesas de trabajo contaron con la libertad para incorporar otros temas que fueran de su interés destacar.

4. RESULTADOS DE LAS MESAS DE TRABAJO

A continuación se presentan los Cuadros N°1, 2, 3 y 4 que contienen las exposiciones hechas en plenaria por las distintas mesas de trabajo. El material representa la versión casi íntegra de dichas presentaciones, las cuales fueron debidamente registradas durante el taller. Solo se han efectuado algunos ajustes de edición y síntesis menor, para facilitar la comprensión y presentación en un cuadro agregado.

Cuadro N°1: Opiniones de las mesas de trabajo en relación a la metodología

GP3 EID Capricornio	GP5 EID Interoceánico Central	GP5 EID Andino	GP4 MERCOSUR-Chile
Se sugiere incorporar la cadena de integración turística de la misma forma como se trata la de IPr y Logística.	Definición del Área de influencia: A veces la integración productiva entre dos o más países que participan en un eje se da fuera del área de influencia del mismo, aunque corresponde a usuarios de las conexiones de ese eje.	Se sugiere revisar el concepto de Área de Influencia (AI) ya que plantea un ámbito restringido de análisis e integración. El AI no debe ser definida por la infraestructura, sino desde la lógica de las cadenas	Con respecto al AI coincidimos con lo expresado por otros grupos. Es una camisa de fuerza que no permite tomar en cuenta algunos encadenamientos que están más allá de los límites de los GP. Se debería por tanto ser más flexible en cada aplicación definir una área más ampliada, que el GP fuese una referencia, se podría usar el concepto de planificación concurrente.
Falta apoyo para la implementación de los proyectos identificados.	Considerar la relevancia del intercambio que corresponde a comercio puro, aunque no sea parte de encadenamientos productivos.		Se concluye que se debe realizar un mayor trabajo de campo.
Debe existir un esfuerzo por institucionalizar esta metodología.	Se debería considerar los focos potenciales que pequeños productores pueden formar parte de futuros encadenamientos productivos.		Nos preocupa más ampliar el concepto de IPr y pasar de la cadena productiva a las cadenas de valor y considerar servicios industriales, construcción, comercio, turismo, servicios empresariales.
Existen grupos técnicos formados, pero se debe elevar el tema a una discusión más política.			En las cadenas productivas consideramos conveniente analizar otras variables: empleo, gasto en innovación. Observamos que trabajamos sobre una foto basados en estadísticas de comercio exterior, requerimos trabajar con variables que nos permitan identificar potencialidades.

Fuente: Reunión del Grupo Técnico Ejecutivo sobre la Metodología de Integración Productiva y Logística (IprLg). Sede BID/INTAL, Buenos Aires, Argentina, 10 de noviembre de 2011

Cuadro N°2: Opiniones de las mesas de trabajo en relación a los funcionarios de los equipos nacionales que aplicaron la metodología

GP3 EID Capricornio	GP5 EID Interoceánico Central	GP5 EID Andino	GP4 MERCOSUR-Chile
Se requiere la institucionalización de un equipo, la metodología debe hacerse cargo de este problema, de establecimiento de un equipo nacional que proporcione acompañamiento a los proyectos.	Incorporar en los equipos a actores públicos locales de nivel provincial regional o departamental, según el caso de cada país.		En relación a los funcionarios estamos conformes, hemos integrado un grupo a nivel nacional, intentamos incorporar actores provinciales, pero el momento no fue el óptimo. Desde el área que representamos
La idea de colocar un módulo de capacitación es relevante para formar un equipo y así institucionalizar el tema, dar seguimiento y acompañamiento a los proyectos.	En relación a la organización interna de los equipos nacionales, se observa la necesidad de integrar a representantes de organismos públicos con competencia específica en el área del desarrollo productivo.		tenemos un trabajo intenso con las áreas locales, de tal manera que tenemos esa sensibilidad, pero si hicimos talleres en Bs. Aires.

Fuente: Reunión del Grupo Técnico Ejecutivo sobre la Metodología de Integración Productiva y Logística (IprLg). Sede BID/INTAL, Buenos Aires, Argentina, 10 de noviembre de 2011

Cuadro N°3: OPINIONES DE LAS MESAS DE TRABAJO EN RELACIÓN A LOS PROCESOS DE APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA

GP3 EID Capricornio	GP5 EID Interoceánico Central	GP5 EID Andino	GP4 MERCOSUR-Chile
<p>Sobre la aplicación de la metodología, lo importante es que el primer trabajo debe ser hecho entre los dos países o equipos, juntos se debe planificar las entrevistas y su aplicación, debe haber reuniones específicas y periódicas entre los equipos para estos fines.</p>	<p>Trabajar en coordinación con los organismos competentes en materia de estadísticas públicas e involucrarlos en la aplicación de la metodología.</p>	<p>Las encuestas deben ser más específicas, deben ser hechas para cada uno de los actores. Las respuestas muchas veces mezclan el transportista, el productor, etc.</p>	<p>Nos hubiese gustado profundizar más las entrevistas en contrapartida le dedicamos mucho tiempo a la caracterización.</p>
<p>Se observa además que la presentación de propuestas fue hecha de forma estanca por los dos países.</p>	<p>Para asegurar la continuidad de los equipos y del acervo de conocimientos que se va formando en el trabajo de los grupos, se propone aprovechar la página Web de IIRSA para generar un resumen anual del material relacionado con el tema a ser entregado a las autoridades de cada país.</p>	<p>Estamos evaluando infraestructura, y lo bueno sería ver todo el tema logístico primero, de flujos y desde allí definir la infraestructura, invertir el orden, y responder más a las necesidades y menos a los intereses políticos.</p>	<p>Se hace una caracterización productiva que se pierde, después las cadenas se estructuran a partir de las estadísticas de comercio exterior.</p>
<p>Es muy importante la difusión de los resultados, para involucrar a otras instituciones y también involucrar a otros actores.</p>	<p>Respecto a las entrevistas nosotros las llamamos estratégicas. Realizamos entrevistas conjuntas entre Paraguay y Brasil, y así respondimos con mucho mayor conocimiento de los temas e involucramos de mejor forma al sector privado. Las entrevistas deberían tener una predefinición en relación a los resultados que se esperan, si no se pierde el foco, se requiere por tanto de una orientación que venga desde la metodología.</p>	<p>Respecto a las entrevistas nosotros las llamamos estratégicas. Realizamos entrevistas conjuntas entre Paraguay y Brasil, y así respondimos con mucho mayor conocimiento de los temas e involucramos de mejor forma al sector privado. Las entrevistas deberían tener una predefinición en relación a los resultados que se esperan, si no se pierde el foco, se requiere por tanto de una orientación que venga desde la metodología.</p>	<p>Criterios para selección de cadenas productivas: se considera conveniente incorporar otras variables, inversión, innovación; la crítica es que se trabaja sobre una foto, se deben trabajar con variables que identifiquen potencialidades, hoy ese flujo comercial no existe y se trataría de identificarlos. Esto requiere mucho más trabajo de campo y menos estadística.</p>
<p>Respecto a las entrevistas nosotros las llamamos estratégicas. Realizamos entrevistas conjuntas entre Paraguay y Brasil, y así respondimos con mucho mayor conocimiento de los temas e involucramos de mejor forma al sector privado. Las entrevistas deberían tener una predefinición en relación a los resultados que se esperan, si no se pierde el foco, se requiere por tanto de una orientación que venga desde la metodología.</p>	<p>Respecto a las entrevistas nosotros las llamamos estratégicas. Realizamos entrevistas conjuntas entre Paraguay y Brasil, y así respondimos con mucho mayor conocimiento de los temas e involucramos de mejor forma al sector privado. Las entrevistas deberían tener una predefinición en relación a los resultados que se esperan, si no se pierde el foco, se requiere por tanto de una orientación que venga desde la metodología.</p>	<p>Respecto a las entrevistas nosotros las llamamos estratégicas. Realizamos entrevistas conjuntas entre Paraguay y Brasil, y así respondimos con mucho mayor conocimiento de los temas e involucramos de mejor forma al sector privado. Las entrevistas deberían tener una predefinición en relación a los resultados que se esperan, si no se pierde el foco, se requiere por tanto de una orientación que venga desde la metodología.</p>	<p>Respecto a las entrevistas nosotros las llamamos estratégicas. Realizamos entrevistas conjuntas entre Paraguay y Brasil, y así respondimos con mucho mayor conocimiento de los temas e involucramos de mejor forma al sector privado. Las entrevistas deberían tener una predefinición en relación a los resultados que se esperan, si no se pierde el foco, se requiere por tanto de una orientación que venga desde la metodología.</p>

Fuente: Reunión del Grupo Técnico Ejecutivo sobre la Metodología de Integración Productiva y Logística (IprLg). Sede BID/INTAL, Buenos Aires, Argentina, 10 de noviembre de 2011

Cuadro N°4: OPINIONES DE LAS MESAS DE TRABAJO EN RELACIÓN AL CONTENIDO Y ESTRUCTURACIÓN DEL INFORME FINAL Y EL PLAN DE ACTUACIÓN

GP3 EID Capricornio	GP5 EID Interoceánico Central	GP5 EID Andino	GP4 MERCOSUR-Chile
<p>En relación al informe final, se requiere una gran divulgación del mismo, en Brasil no se hizo ese trabajo. Nadie hizo este trabajo de difusión, se precisa que la misma metodología contemple ese hito, ello atraería mayor interés de diversos actores, empresas, aquellos que se vieron involucradas en las entrevistas.</p>	<p>Aprovechar la herramienta para traspasar esta información a los foros de integración local que consideran entre sus objetivos propiciar el desarrollo local integrado, como son los Comités de Frontera, Comités de Integración o Comités de Desarrollo Fronterizo, según el caso.</p>		<p>Con respecto a los informes fue atípico, hubo tiempos muy extensos, llegamos al fin de año, se debería haber tenido una dinámica más continua. El informe final, salvo dos hojas que no están con las observaciones de Argentina, el informe está bien. Respecto al Plan de Actuación, esto es insumo para trabajos que seguimos haciendo, por tanto el plan se podría traducir en recomendaciones a las Provincias para el Plan que se elabora con ellas, o bien hacia las áreas sectoriales.</p>
<p>Se requiere hacer eventos importantes, convocar autoridades, organizaciones de la sociedad civil, bancos, allí se consigue relevar el tema en la prensa, en el medio político. Hacer estos eventos requiere de asociaciones con los gobiernos locales, federales, etc. Posiblemente se requiere inversión pero esto es muy importante, la prensa da eco y hay seguimiento, esto permitiría implementar los proyectos. Los políticos tienen poco tiempo, en estos eventos se puede mostrar la importancia de estos proyectos, los empresarios ven en estos eventos que hay respaldo político, y allí se forma un círculo virtuoso.</p>			<p>En Uruguay trabajamos en entrevistas, le dedicamos mucho tiempo a la caracterización del AI. Nuestro problema mayor fue la incorporación del aeropuerto de Salto que solo mueve turismo. También hasta no concluir con la revisión del tema tomamos la decisión de no difundirlo..</p>
<p>Para efectos de llevar adelante estos eventos se podría establecer asociaciones con los gobiernos locales.</p>			<p>Hicimos una caracterización de las áreas productivas que después no se tomó en cuenta cuando se definen las cadenas, estas solo se definen por el comercio exterior.</p>
			<p>Tenemos primero que identificar las cadenas y después ver como la infraestructura apoya este proceso. Así creo tendríamos otros resultados. El desarrollo de dichas cadenas no pasa solo por la infraestructura. También hay factores políticos, otras facilitaciones. Estamos encorsetados por un GP.</p>
			<p>En Uruguay estuvimos a punto de hacer promoción pero como los resultados no fueron todo lo bueno que esperábamos, esto no fue asumido. Debemos cuidar como vender la utilidad de esta metodología. En el futuro hay que considerar las potencialidades.</p>
			<p>Se señala desde el equipo argentino que hay que tener en claro que estamos en el marco de IIRSA y COSIPLAN, nuestro objetivo es el desarrollo de la infraestructura para la integración. No nos podemos convertir en un grupo de integración productiva. Lo que se hizo fue que además de la Infraestructura se agregó un valor.</p>
			<p>Con un concepto más amplio esto se podría solucionar y con un AI más amplia se puede alcanzar una solución.</p>
	<p>Cadenas de Valor: la definición planteada por el método era de aguas arriba y aguas abajo, contra otra consideración que también incluye una integración horizontal, considerar integraciones en áreas de influencia de un país e intercambiar productos similares con otro, ampliarnos a un tema de valor, servicios como la genética, tableros de madera que eran para la construcción y que fueron descartados.</p>		

Fuente: Reunión del Grupo Técnico Ejecutivo sobre la Metodología de Integración Productiva y Logística (IprLg). Sede BID/INTAL, Buenos Aires, Argentina, 10 de noviembre de 2011

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Se presentan a continuación las conclusiones y recomendaciones del taller. El análisis se nutre de la información presentada en los cuadros precedentes, la discusión plenaria que se muestra en el Anexo N°1 y aportes del autor de esta relatoría.

5.1. En relación a la metodología

De las conclusiones presentadas por las diversas mesas de trabajo, la discusión plenaria y la evaluación que se presentó al inicio del taller surge como uno de los principales temas a resolver la forma en que se concibe y define operacionalmente el Área de Influencia de la aplicación. El consenso unánime es que el GP como marco que limita el AI es insuficiente y no responde a la naturaleza y extensión de las Cadenas de integración productiva y menos logística, las cuales superan dicho territorio. La recomendación al respecto es que sin abandonar la planificación indicativa de IIRSA, se considere un territorio más amplio cuyo límite superior debería estar dado por el EID, así como podría incluir conceptos como la planificación concurrente que se da en torno a las cadenas de integración analizadas.

La discusión desarrollada en torno a la metodología permite también concluir que uno de los temas ausentes es el turismo como sector de análisis. Este aspecto también fue relevado en la evaluación y el compromiso establecido en la reflexión final de cierre fue tratarlo como otro sector que es influenciado por la infraestructura.

Dos temas surgen como necesarios de profundizar en su análisis, sin haber llegado a una conclusión definitiva: La consideración de la integración bajo “Cadenas de Valor” y el análisis de “Potencialidades de Integración”. La recomendación al respecto es revisar estos temas y reforzar, en el primer caso, el planteamiento metodológico en cuanto a que las cadenas de integración productiva acogen en su concepción encadenamientos de todo orden: los así llamados verticales que reflejarían y también los de tipo horizontal. Sobre las potencialidades, la conclusión es que resulta necesario asumir también este enfoque a efectos de reforzar las decisiones estratégicas de los GP y la inclusión de sectores económicos emergentes como los encadenamientos de productores PIMES que pudieran existir en una determinada AI, considerando para ello estudios realizados con anterioridad y un trabajo de campo más intenso.

En relación al uso de estadísticas de comercio exterior se plantea en la discusión final que estas son utilizadas como una referencia, como un indicador de la integración potencial que podría darse entre los países, por tanto como referencia que es, debe ser complementada con las entrevistas de campo, y como surge desde este taller, con estudios anteriores que puedan respaldar una integración de carácter potencial.

5.2. En relación a los funcionarios de los equipos nacionales que aplicaron la metodología

Considerando que en el taller se ha expresado la metodología ha tenido una relativa falta de institucionalización la recomendación al respecto es realizar esfuerzos en dos dimensiones: apoyar y reforzar durante el proceso de aplicación a los equipos nacionales a efectos que estos puedan dar seguimiento y continuidad al ejercicio en cuestión y a futuras aplicaciones, ello por ejemplo con una capacitación mas intensiva y complementaria al proceso de aplicación. En segundo término se considera que es necesario elevar la difusión y participación hacia niveles de decisión política para que con ello se logre instalar el método como un proceso más regular de planificación.

Ante los vacíos detectados en ciertas áreas y la necesidad de incrementar la participación de instancias locales e institucionalmente más diversas, se recomienda incorporar actores institucionales competentes en materias de desarrollo productivo pertenecientes a las unidades administrativas donde se localiza el AI, así como abrir el abanico de instituciones que se involucran en el ejercicio. Sugerencias como incorporar actores competentes en la administración de las estadísticas de cada país fueron también formuladas.

5.3. En relación a los procesos de aplicación de la metodología

Uno de los aspectos destacados por los asistentes al taller fue el valor aportado por las entrevistas de campo, más aún el valor que aportaba el contacto con el sector privado a través de estas herramientas de recolección de información. En función de ello se recomienda asignar más tiempo y recursos a las entrevistas de campo, darles a estas un carácter estratégico tanto en la selección de los entrevistados como en los contenidos a recabar, generar un estándar mínimo de contenidos homologables a los países involucrados quienes debería planificarlas en conjunto y de ser posible aplicarlas también en conjunto. La conclusión es que la metodología debe hacerse cargo de la conducción de este hito significativo de la aplicación proporcionando las orientaciones respectivas.

Un aspecto crítico de la aplicación, del mismo tenor que la definición del AI, es lo extenso que resultó caracterización de la misma, lo cual fue un tema de amplio consenso entre los participantes. La recomendación al respecto es disminuir esta caracterización, reducirla a aspectos de orden estrictamente vinculados y estratégicos a los encadenamientos productivos y logísticos involucrados. Se destaca al respecto la existencia de información ya clasificada en fuentes Regionales que facilitarían esta materia, así como la pertinencia de involucrar a organismos que generen y administren la información en cada país. Surge nuevamente en este punto la recomendación de no trabajar solo con información histórica sino considerar aquella que se genera desde las entrevistas de campo y estudios preexistentes, avanzando con ello como se destacó anteriormente en la definición de potencialidades de integración.

Un tercer aspecto que se concluye como déficit transversal es la escasa si no nula difusión que ha tenido la metodología y sus resultados. Más allá del hecho que los pobres resultados alcanzados han determinado esta situación, la recomendación hacia el futuro es que la metodología debe considerar como hito del proceso de aplicación la difusión de la misma, ya sea en las etapas inaugurales o bien hacia el término del ejercicio. Este aspecto debería ser también una de las actividades, que en un plano más institucional, deberían abordar los equipos nacionales en cada uno de sus países. Se sugiere desde los participantes aprovechar el sitio Web de IIRSA como un medio más intensivo en este propósito, que guarde y difunda convenientemente la memoria de la aplicación, de tal manera que ello pueda ser utilizado como herramienta de difusión.

Finalmente en cuanto al proceso de aplicación de la metodología es recomendable considerar una actividad inicial de capacitación, separada del proceso de aplicación práctica, ello con objeto de reforzar y homologar una base común de entendimiento y competencias para abordar el ejercicio.

Se recomienda por parte de los asistentes dar mayor continuidad a la aplicación, organizándola de tal manera que no coincida con períodos críticos del calendario (fiestas de fin de año, periodos de vacaciones, por ejemplo).

5.4. En relación al contenido y estructuración del informe final y el plan de actuación

Considerando que el informe final es al fin de cuentas el reflejo de todo el proceso vivido, surgen de la discusión del taller aspectos complementarios o ideas que se reiteran en relación a los temas anteriores. Se sugiere desde los actores del taller:

- Acortar la caracterización de contiene el informe final
- Difundir el informe, ello con miras a aplicaciones futuras y asumiendo que las correcciones a efectuar redundaran en resultados de integración más significativos. Se sugiere desde los participantes que esta difusión podría realizarse bajo el formato de eventos importantes que convoquen a políticos, directivos, académicos, prensa, y para ello se podría obtener el apoyo de los gobiernos locales involucrados.
- Difundir los resultados alcanzados en los foros de integración regional tales como los Comités de Frontera, Comités de Integración o Comités de Desarrollo Fronterizo.
- Se considera que el Plan de Actuación Indicativo que contiene el informe final es un insumo para trabajos futuros que pueden desarrollarse con las instancias administrativas locales o sectoriales involucradas.
- Se releva la importancia del informe como un insumo para la implementación efectiva de las propuestas que allí están contenidas. Al respecto se destaca que no

interesa solo el informe en cuanto a documento sino por el valor que agrega a la ejecución de los proyectos e iniciativas sugeridas por él.

5.5. Temas de orden general

Se señala desde los participantes que hay que tener en claro que estamos en el marco de IIRSA y COSIPLAN y bajo ese enfoque el objetivo es el desarrollo de la infraestructura para la integración. Por ello, siendo esta metodología una iniciativa complementaria que agrega valor a la integración de la infraestructura, no se puede convertir en un grupo de integración productiva. Se agrega en este sentido que la metodología tiene por objetivo enriquecer a los grupos de proyectos en cuanto a sus objetivos estratégicos por tanto se debería tener la precaución de realizar las modificaciones correspondientes que apunten en esa dirección.

Se recomienda aprovechar el capital generado con estas aplicaciones, las relaciones entre los equipos de los distintos países o en su frente interno, tratando de desarrollar vínculos más permanentes.

Se visualiza también que hay que perfeccionar la propuesta en materia de integración logística ya que por las condicionantes metodológicas establecidas, no se obtuvieron resultados satisfactorios en este tema. La recomendación es que en este sentido se efectúen las adecuaciones que resuelvan este problema y que también aquellos países que muestran avances en la materia, aprovechen estos foros para compartirlos con sus pares.

Relevando el alto valor de las entrevistas de campo, se considera necesario alcanzar una participación más activa del sector privado lo cual enriquecería aún más las propuestas y complementaría la justificación de las inversiones públicas.

Finalmente desde los organizadores se plantea que con todo este material se realizará una nueva propuesta metodológica, la cual en el curso del próximo año se someterá a la opinión de este Grupo Técnico Ejecutivo y dentro de lo posible se efectuará una aplicación para testear esta nueva propuesta metodológica.

ANEXO N°1

RESUMEN Y DISCUSIÓN PLENARIA

Resumen de Rinaldo Barcia, Consultor Internacional

1. Concordancia en que hay que pensar en flexibilización en la definición del AI. La propuesta es una redefinición del AI, y el compromiso es hacer un documento, que considere los eslabones de la cadena productiva de otra manera y los límites superiores serían los límites del EID.
2. Sobre la incorporación del turismo, hay que incorporarlo como otro sector económico que puede ser afectado por la infraestructura.
3. Sobre los funcionarios, hay una observación de incorporación de funcionarios del sector de las estadísticas. Importa también mucho trabajar con funcionarios de otros Ministerios lo que ayuda a contar con más información.
4. Sobre la aplicación. En relación a las entrevistas, hay que pensar en mas entrevistas, de carácter estratégico, conjuntas y con un formato, una ruta que se diseñe desde la metodología.
5. También sobre la aplicación de la metodología es necesario una actividad de capacitación para que los equipos sean más competentes, tratamos de hacerlo con la aplicación, pero se requiere acomodar el tiempo e incluir una capacitación separada.
6. Sobre el informe final, es necesario divulgarlo, pero no se puede divulgar algo que no arroja buenos resultados. La experiencia nos dijo que el informe debe tener recomendaciones más fuertes, sin embargo esto sale del trabajo, de la experiencia, de lo que aportan los países y ello se tradujo en un capítulo final más pobre.

Algunos comentarios adicionales de R. Barcia

7. Sobre la aplicación y la selección de cadenas, nosotros usamos el comercio exterior para producir indicaciones de encadenamientos. Un tornillo se exporta e importa correspondientemente para integrarlo a un proceso productivo. La única manera de visualizar esto es partir con el comercio exterior. Lo diferente es que en la actualidad conseguimos una clasificación de las exportaciones en bienes de capital, bienes de consumo, bienes intermedios. Esto evita el gran trabajo de análisis de estadística. Nuestra preocupación fue crear un mecanismo operable. El comercio exterior es para producir una referencia.
8. Sobre potencialidades, se nos señala que el flujo no existe hoy pero podría existir en el futuro. Mi opinión personal es que esto es muy difícil de operacionalizar, es muy abierto. Ejemplo: si voy a una ciudad y pregunto al Prefecto como van las cosas, el medirá que existe una gran cantidad de potencialidades, después de escuchar estas opiniones, no se puede hacer mucho, es una información demasiado escurridiza.
9. Marcel Barceló, Consultor Internacional: Sobre lo mismo hay que ver de qué manera recoger eso, por ejemplo a partir de un estudio ya hecho que haya analizado esas potencialidades, allí ya hay una referencia.
10. Sobre el uso de cadena valor, es un concepto difícil de tomar, se señaló que se partía de la verticalidad y no se uso horizontalidad. Quiero recordar que para llevar adelante las entrevistas nosotros usamos cadenas con un sentido de integración vertical y horizontal. Fue el caso por ejemplo del GP5 del EID Andino. El método no excluye las situaciones sean verticales u horizontales. Es imperfecto usar solo estadísticas de comercio, pero acopladas a entrevistas esto mejora.
11. También en cuanto a cadenas de valor, la necesidad de incorporar otros sectores, por ejemplo el turismo, eso ya estamos de acuerdo en que lo vamos a revisar. El caso de la construcción, eso está en un territorio híbrido, hay que poner un límite.

Discusión plenaria

12. **Ignacio Estévez, BID/INTAL:** Se aclara que las entrevistas son importantes y la caracterización es muy grande, lo cual genera al final un resultado vacío, muy pobres encadenamientos, lo cual influye negativamente en el ejercicio, pero ello es un resultado posible. En algunos casos la restricción sobre el número de cadenas fue autoimpuesto por los equipos, había limitaciones de recursos, y el esfuerzo estaba centrado más en la capacitación (Opinión de).
13. **Ángela Guariglia, Argentina:** La metodología tiene por objetivo enriquecer a los grupos de proyectos en cuanto a sus objetivos estratégicos. Lo cual tiene como conclusión que no nos sirve de nada realizar un ejercicio que no da resultados, que no da una contribución a ese fortalecimiento. Cuando un político vea esta conclusión, y mire que el túnel de Agua Negra no contribuye en nada, esto es un resultado impresentable. Nosotros estamos haciendo observaciones que deben ser tomadas en cuenta, de tal manera que tengamos una metodología que nos permita mostrar un resultado que potencie los GP. Antes de hacer una respuesta punto por punto, sería conveniente arribar a una metodología que nos permita apoyar a los grupos de proyectos de forma más efectiva.
14. **Ignacio Estévez** aclara que R. Barcia estaba haciendo un agrupamiento sobre los temas en que hay que hacer adecuaciones, son temas que vamos a trabajar, no es que no se vayan a tomar, sobre los temas hay que hacer cambios. Se aclara que se producirá un nuevo documento.
15. **Ángela Guariglia:** Cuando señalamos el tema de las potencialidades no nos vamos a quedar solo con la opinión de un Intendente o Diputado. Es la opinión de ellos, más estudios realizados y con ello llegar a una opinión sobre esas potencialidades.
16. **Eduardo Clari, Paraguay:** Hay situaciones distintas de un país a otro, son los países los que hicieron el trabajo. Trabajamos para implementar, no para generar solo un informe. En Paraguay hemos trabajado con potencialidades, nuestro país tiene poco, hay que trabajar con ese concepto, ello permitiría incluir muchas PIMES.
17. **Ignacio Estévez:** La potencialidad se tomó en casos en que hubo conocimiento de ella a partir de las entrevistas y estas fueron con actores públicos y privados. La potencialidad no está en discusión, solo que hay que tomarla con precaución. Las entrevistas sirven para conocer hacia donde se mueve el sector privado.
18. **I. Estévez:** Con esta información vamos a analizar que cuestiones tienen que ver con temas de fondo y otras de forma. Como hacer una adecuación a la metodología. No podemos hablar de plazos, estamos cerca de fin de año. Vamos a hacer un documento, lo haremos circular a ustedes. El próximo año deberíamos tener una reunión para analizar esas adecuaciones y realizar una aplicación para ver el resultado de la modificación.
19. **Hernando Arciniegas, CAF (Palabras de cierre):** El objetivo de la reunión se ha cumplido a cabalidad, hay conocimientos adicionales, lo cual va a permitir producir una versión nueva, trabajarla y hacer una nueva aplicación. Debe seguir aprovechándose el capital generado, las relaciones, establecer un vínculo más permanente. Entre otras materias, como se señaló en esta mañana, hay que perfeccionar la propuesta en materia logística. Esto debería ser considerado en los planes presupuestarios de los países, ello permitiría alcanzar sostenibilidad y lograr resultados más efectivos. A pesar que las entrevistas fueron un eslabón clave y que fueron consultados el sector privado, se requiere una participación más activa de ellos, en varios países esto se hace con el sector privado, esto enriquecería muchísimo el análisis, tener más miradas sobre los temas y justificar las inversiones públicas. Aquellos que ya están trabajando en logística podrían presentar, en el marco de esta iniciativa, sus avances, casos de Perú, Colombia, Paraguay.