



MEMORIA DEL TALLER DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO RED ADELCO.

Villa de Leyva, marzo 16 y 17 de 2010.



ACOMPañAMIENTO PROGRAMA ART REDES PNUD

ASESORES RESPONSABLES: MAURICIO KATZ, LLUIS CASTELLAR

FACILITACIÓN: PACTOS CONSULTORES

Moderación: **Luis Obando Enríquez**

Co-moderación: **Angélica Chavarría Lagos**

Sistematización: **Norman Guerrero Ibarra**

TABLA DE CONTENIDO

PRESENTACION	3
1. OBJETIVOS, METODOLOGIA, AGENDA DEL ENCUENTRO Y ACUERDOS MINIMOS	4
1.1. Objetivos	4
1.2. Metodología	4
1.3. Agenda del encuentro	5
1.4. Acuerdos Mínimos	6
2. SALUDOS DE BIENVENIDA	7
3. PRESENTACION DE PARTICIPANTES	8
Ideas claves en la presentación de participantes	9
4. LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS DE LA ORGANIZACIÓN	10
5. NECESIDADES, CONTRIBUCIONES Y ACTORES CLAVES DE LA RED	12
Que necesitamos de la red?	12
Cual será la contribución de la red al país?	13
Cuales son los actores claves para la red?	14
6. FACTORES INFLUYENTES PARA LA ESTRATEGIA ADELCO	15
6.1. FACTOR POLÍTICO	15
6.1.1. Comentarios	16
6.2. FACTORES AMBIENTALES	17
6.2.1. Comentarios	17
6.3. FACTOR SOCIOCULTURAL	18
6.3.1. Comentarios	18
6.4. FACTOR ECONÓMICO	19
6.4.1. Comentarios	20
7. TEMAS CLAVE PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL, INSUMOS PNUD	21
8. FORMULACION DEL PLAN ESTRATEGICO 2010 – 2013	23
8.1 Eje: Incidencia en Política Pública	23
8.1.1. Aportes	24
8.2 Eje: Consolidación de la Red	25
8.2.1. Aportes	25
8.3 Eje: Gestión y servicios: a los Socios	26
8.3.1 Aportes	27
8.4 Gestión de conocimiento	27
8.4.1 Aportes	27
8.5 Comunicación	28
8.5.1 Aportes	28
9 COMO NOS ORGANIZAMOS?, NUESTRA ESTRUCTURA INTERNA	29
10 CONFORMACION DEL GRUPO MOTOR	30
11 PROXIMOS PASOS	30
12 EVALUACION DEL TALLER	31
13 CIERRE DEL EVENTO	32
FACILITACION	33

PRESENTACION

El presente documento corresponde a la memoria del **TALLER DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DE LA RED ADELCO**, realizado en Villa de Leyva, los días 16 y 17 de marzo de 2010.

La Red ADELCO, lleva a cabo el presente encuentro con el fin de lograr establecer lineamientos estratégicos de mediano y largo plazo y fortalecer su capacidad de articulación conjunto de las ADEL afiliadas a la RED.

El presente documento revela la participación de los asistentes al taller en los diferentes momentos de desarrollo de la jornada y los resultados obtenidos en las actividades realizadas con la mayor fidelidad posible de manera que sirva como documento de trabajo en torno a profundizar las apreciaciones, preguntas, e inquietudes manifestadas a lo largo de la jornada.

El taller estuvo centrado en avanzar un análisis situacional de la RED en su contexto de interacciones con factores influyentes, la mirada que tenemos de la RED desde cada ADEL socia, a la vez que el desarrollo de un plan estratégico de la Red para el periodo 2010-2013.

En la actividad se contó con la participación de representantes de la totalidad de las redes que conforman ADELCO, quienes mostraron un amplio interés por desarrollar cada momento del encuentro, logrando generar aportes relevantes al contenido del plan y al análisis propuesto.

1. OBJETIVOS, METODOLOGIA, AGENDA DEL ENCUENTRO Y ACUERDOS MINIMOS

1.1. Objetivos

General:

El objetivo del Taller es adelantar una reflexión interna entre las ADEL que conforman la RED ADELCO, con el propósito de avanzar en la construcción de una estrategia colectiva de trabajo que constituya una orientación estratégica para la Red en el mediano y largo plazo y permita validar el Plan Operativo Anual 2010.

Específicos:

- Perfilar un Plan de Estratégico que oriente al accionar de la ADEL en el mediano plazo.
- Avanzar en la reflexión de la RED ADELCO y de sus ADEL socias en temas transversales de su interés.
- Validar la propuesta de Plan Operativo Anual 2010 (POA 2010) de la RED ADELCO.
- Facilitar un espacio que permita un dialogo reflexivo entre la RED ADELCO y actores institucionales y de la Cooperación, permitiendo establecer y concertar compromisos.

1.2. Metodología

Este Taller estará dirigido a producir insumos para la construcción de un Plan Estratégico para la RED ADELCO 2010 – 2012, con una metodología que promoverá la participación de todas las personas convocadas a esta jornada.

Se trata de una metodología participativa con enfoque sistémico de procesos, tendientes a generar resultados rápidos y un análisis en profundidad de la temática, logrando involucrar en el proceso a los participantes y concentrándose en el objetivo común.

La propuesta metodológica para el encuentro, corresponde a la generación de un espacio colectivo, creativo y participativo que permita un clima propicio al diálogo, debate de opiniones y concertación de objetivos y acciones, se apoya en la visualización permanente en paneles con tarjetas, uso de presentaciones, conversatorios, trabajos grupales, reflexión conjunta y consensos colectivos.

1.3. Agenda del encuentro

DÍA 1; 16 marzo 2010

Horario	Actividad	Responsable (s)
08:00	Saludos de bienvenida y arranque del taller	Sr.: Carlos Alberto Callejas,
08:15	Objetivo, metodología y acuerdos de trabajo	Moderador
08:30	Presentación de participantes <i>Si ADELCO fuera un animal...qué animal sería?</i>	Reflexiones e ideas fuerza.
09:00	Presentación de los lineamientos estratégicos de la organización <i>Breve reseña de la Red y sus bases conceptuales</i> Elementos clave de: Visión y objetivos estratégicos	ADELCO
09:30	1º Ciclo de análisis, El alcance de la Red y sus factores influyentes. <i>Reflexión conjunta, ajustes y validación</i>	Plenaria, Preguntas clave
10:00	Café	
10:30	Panel Desarrollo Territorial con Sensibilidad al Conflicto, Genero, cambio climático, enfoque diferencial y desarrollo local.	Insumos temáticos PNUD Presentaciones, preguntas y aportes.
11:30	2º ciclo de análisis: Elementos clave para un Plan Operativo <i>Lo que no puede faltar en la agenda de ADELCO en el período 2010-2011</i>	Plenaria
13:00	Pausa almuerzo	
14:00	Presentación Avances Plan Operativo e Insumos metodológicos para una Planeación estratégica	Presentación/Equipo ADELCO/Facilitadores
14:30	3º ciclo de análisis Formulación de Nuestro Plan para el período 2010-2011	Trabajo grupal
15:30	Refrigerio	
16:00	Resultados por grupos de trabajo	Plenaria
18:00	Cierre de la jornada	

DÍA 2: 17 de Marzo

Horario	Actividad	Responsable (s)
08:00	Ayuda memoria 1º día de trabajo Aportes y comentarios	Facilitadores
08:30	4º ciclo de análisis: Aspectos operativos del Plan <i>Fuentes de financiamiento</i>	Grupos de trabajo
10:00	Café	
10:30	Aspectos operativos del Plan <i>Instancias / Instrumentos / Responsables</i> ¿Cómo nos organizamos?	Plenaria
13:00	Pausa almuerzo	
14:00	Acuerdos generales, temas varios y próximos pasos	ADELCO
15:00	Cierre de la jornada	

1.4. Acuerdos Mínimos

- Construcción conjunta
- Nadie es mas que nadie
- Desaprender
- Aprender del otro
- Creatividad
- Sentido común
- No discursos
- Compartir
- Respeto
- Análisis critico

2. SALUDOS DE BIENVENIDA



El Sr. Carlos Callejas, presidente de la RED, da la bienvenida a los participantes del encuentro indicando que hoy es un día que marca un hito histórico en la red nacional de Redes, para el fortalecimiento de las agencias de desarrollo local en el país. Así mismo indica que hoy se establecerá la estrategia de la red en los próximos años.

Comenta que se va a trabajar el direccionamiento de la red ADELCO, cuál es el valor agregado de la red y cuál será el

futuro de las agencias de desarrollo en el país.

Termina su intervención indicando que del encuentro se quiere salir con dos productos, los lineamientos generales del plan estratégico de la red y la estructura básica de nuestro plan de negocios. Se debe concertar qué se está haciendo como agencia de desarrollo, cuáles son los valores agregados y cuáles deben ser los productos y servicios para fortalecer las ADEL.

3. PRESENTACION DE PARTICIPANTES

NOMBRES Y APELLIDO	ADEL AL QUE PERTENECEMOS	SI ADELCO FUERA UN ANIMAL ¿Qué ANIMAL SERIA?
-Hernando Bejarano -Luis Fernando Vergara	ADEPROA	ARAÑA
-Diana Peláez -Adriana Agudelo -Norman Correa	ADRA	ARAÑA. Trabajo en red y forma como construye ese tejido
-Ángel Botia -Johan Ríos -Libardo Sarmiento	Agencia promotora de desarrollo local APRODEL	HORMIGA. Porque es aquella que no trabaja sola, se comunica con su colonia y preparar una proyección y planeación
-Orfanerys Martinez -Lisbeth Jaramillo -Henry Esteban Palmett	ADEL URABA DARIEN CARIBE	GANSO. Los gansos, trabajan solidariamente, siempre hay un líder el cual rota, cuando un animal se enferma hay uno que lo acompaña. Debe trabajar muy unida debemos trabajar mutuamente y que cuando alguien se salga de la manada que lo acompañemos para que ingrese
-Ernesto Mejia Mora -Nelson Fester A Martha Garzón	ADEL ZAPATOSA (CESAR)	HORMIGA. Tiene significados importantes. Trabajo en equipo, tema de planificación, organización, división de trabajo, tienen capacidad para resolver trabajos complejos
-Edgar Ramos -Maria Eugenia Ulcue -Jesús Antonio Ulchur	CAUCA. Casa del agua	ABEJA. Trabajan en minga, planifican, ellas dejan el polen para que haya mas vida
-Hugo Armando Rodríguez Mantilla -José Luis Vega Gutiérrez	ADEL VELEZ	COLIBRI, es un animal ágil, rápido, efectivo y disfruta el dulce sabor de su objetivo.
-Edwin Gómez -Angélica Silva	ADEL METROPOLITANA	ARAÑA. Fortaleza de los lazos de la telaraña, el peso que sostiene es bastante y todo lo que atrapa la araña

		se queda allí.
Álvaro Obando	NARIÑO	CARPINTERO. Porque puede diseñar su estrategia.
-Lorena Suárez -Paola Mesa -Carol Otero -David Suárez -Meller Castillo -Carlos Callejas	ADEL LOS DINOSAURIOS	TIGRE. Agilidad, animo de competencia, saber casar la presa
-Mauricio Katz -Lluís Castellar -Begoña Fernández -Alejandro Hoyos(Q.E.P.D)	COOPERACION INTERNACIONAL. AECID-PNUD	ELEFANTE. Animal sólido, animal que vive en manda, Animal que vive muchos años, animal que pisa fuerte.
-Angélica Chavarría -Norman Guerrero -Lucho Obando	PACTOS CONSULTORES	Pájaro grande, pero como la lombriz o gusanito, con un accionar muy puntual

Ideas claves en la presentación de participantes

- Construye una red para el País
- No trabaja sola
- Se comunica y luego realiza
- Avanza a pesar de las dificultades
- Un vuelo compartido y solidario
- Trabaja en equipo por una organización
- Sabe aprovechar bien los recursos
- Vamos dejando vida a nuestro paso
- Disfruta el dulce sabor de su objetivo
- La fortaleza esta en los lazos
- ADELCO creativa
- Unirse para saber cazar la presa.
- Pisa fuerte y es sostenible
- Clave hacer un alto y reflexionar
- Reconocer una identidad propia
- Tenemos llamados de alerta
- Como generar condiciones incluyentes en nuestro territorios
- Disponer de una radiografía para diseñar el plan de vuelo.
- Trabajar en equipo para fortalecernos
- Interesante saber como nos ven otros
- Generar un impacto significativo para validarnos.
- Renovación
- Apropiación
- Permear los distintos niveles presentes en las ADEL.

4. LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS DE LA ORGANIZACIÓN



El Sr. Hugo Rodríguez, director ejecutivo de ADELCO, da a conocer a los participantes del encuentro algunos avances realizados como son la visión, misión y objetivos.

MISION

La Red ADELCO es una organización que articula en Colombia, las Agencias de Desarrollo Económico Local y demás instrumentos de desarrollo, en busca del

fortalecimiento de sus acciones en los territorios donde hacen presencia, para apoyar el cumplimiento de sus objetivos.

VISION

La Red Nacional de Agencias de Desarrollo Local de Colombia, será reconocida en el año 2013 como la organización que ha logrado posicionar a las ADEL a nivel nacional e internacional como instrumentos idóneos para lograr un desarrollo Humano integral y Sostenible en el territorio.

OBJETIVOS

- Promover el logro de los ODM a través de las ADELS en sus territorios de influencia.
- Gestionar recursos a través de convenios, alianzas, contratos, paternariados y otros mecanismos con el sector Público, Privado, organismos de Cooperación nacional y organismos de Cooperación Internacional.
- Diseñar, elaborar y gestionar planes, programas y proyectos de desarrollo socioeconómico, ambiental y cultural, que puedan desplegarse a través de los socios de ADELCO.
- Apropiar y transferir innovaciones tecnológicas que contribuyan al desarrollo de los territorios donde operan los socios de ADELCO.
- Estimular la creación de nuevos modelos de desarrollo local en diferentes regiones de Colombia.
- Promover mecanismos público privado y social comunitario orientado al Desarrollo Local como las ADELs u afines.

- Impulsar las iniciativas que mejoren el entorno productivo y competitivo del país y faciliten el desarrollo empresarial y la atracción de inversiones, la promoción de políticas públicas, planes, programas y proyectos alrededor del desarrollo local.
- Desarrollar por medio de las ADELs programas de formación y capacitación tendientes a fortalecer la vocación productiva y competitiva de los territorios.
- Incentivar el fortalecimiento Institucional de las ADELs.
- Incentivar y fomentar programas de fondos de crédito, de capital semilla, de riesgo en las distintas ADELs del País y para ello podrá obtener fondos de financiamiento provenientes de programas o entidades de cooperación técnica y/o financiera, nacionales e internacionales.
- Coordinar y fomentar acciones de mercadeo territorial que permita desarrollar por medio de las ADELs marcas territoriales.
- Constituir una red virtual que incorpore en un primer nivel los socios de cada ADEL en sus respectivos territorios, un segundo que incluya las Agencias socias de ADELCO y un tercero que relacione tanto las ADEL como los socios de cada territorio con las redes ILSLEDA y EURADA, y demás redes afines.
- Fomentar y coordinar el intercambio de experiencias, buenas prácticas, negocios y participaciones conjuntas en eventos, Misiones, hermanamientos, entre otros, dentro del territorio nacional, y con otros países.
- Y todas aquellas actividades afines y similares que aporten al Desarrollo del Objeto Social.

5. NECESIDADES, CONTRIBUCIONES Y ACTORES CLAVES DE LA RED

El Sr. Luis Obando y la Sra. Angélica Chavarría facilitadores del encuentro invitan a los participantes a identificar, cuales son las necesidades que tiene la Red, la contribución que la Red al País y los actores claves para la Red. Los resultados de esta lluvia de ideas, se indican a continuación.

Que necesitamos de la red?



Marco orientador general

- Claridad respecto al objetivo general
- Que no sea un ADEL mas
- Que se logre distinguir claramente la red de las ADEL
- Que nos otorgue un Marco que permita actuar.
- Orientaciones claras, definiciones respetando especificidad de cada uno.

Instrumentos de cooperación (Interna)

- Apalancamiento de nuestros proyectos
- Cooperación en la ejecución de las iniciativas
- Información, identificación eficiente para relacionarnos con otras entidades.
- Que se cuente con un banco de proyectos nacionales e internacionales.
- Puesta en marcha fondo de crédito país

Estructura Articuladora

- Ser el instrumento de articulación de las ADEL
- Ser un instrumento político movilizador de esfuerzos.
- Definición de mecanismos e instrumentos de gobernabilidad
- Relaciones de gobernanza.

Visibilidad y reconocimiento

- Tener un cuerpo institucional claro “reconocimiento”
- Apoyo para visibilizarnos mejor en nuestros territorios
- Alternativa de accionar conjunto para ganar visibilidad
- Trabajo conjunto que permita que las ADEL sean los instrumentos visibles.

Marco Jurídico

- Contar con un marco jurídico que permita estandarizar estructura de las ADEL
- Apoyo y acompañamiento jurídico a las ADEL

Incluir diversidad regional

- Construir desde abajo
- Una red que se piensa desde las especificidades regionales
- Que nosotros seamos el motor de la ADELCO

Fortalecimiento RED

- Fortalecimiento desde la red a las ADEL
- Promoción de la red a las ADEL
- Que permita hacer intercambio de lecciones aprendidas /estrategias de comunicación.
- Herramienta alimentadora/permanente de las agencias

Sostenibilidad financiera

- Resolver tema viabilidad técnica y financiera de las agencias
- Sostenibilidad de la red y las ADEL

Incidencia política

- Incidencia política a nivel congreso, representante
- Generar política pública con un enfoque de país
- Que ADELCO tenga un lugar en la toma de decisiones del país

Cual será la contribución de la red al país?

Propuesta visión de desarrollo

- Generar una visión de desarrollo para el país
- Hacer validos nuestros principios de desarrollo endógeno
- Propuesta que sea una opción legítima de desarrollo integral
- Contribuir en la discusión de una nueva forma de mirar lo territorial



Descentralización y diversidad regional

- instrumento innovador para la gobernanza en el país
- Ser un soporte alimentador de política de descentralización del desarrollo del país
- Hacer visible a las regiones ante el país desde sus especificidades.

Incidir en planificación

- Aportar elementos concretos a los planes nacionales
- Incidir en planes nacionales, documentos CONPES
- Definir una metodología en la formulación de planes de desarrollo y participar activamente.

Liderar una estrategia económica

- Estabilidad económica y sostenible para el país
- Una herramienta que lidere tema de negocios y competitividad

Dinamizador de política pública

- Ser un fuerte interlocutor político en los diversos niveles territoriales
- Dinamizador y catalizador de instrumentos de políticas públicas en el país porque cuenta con la plataforma.
- Posible ejecutor de instrumentos de política pública.

Promoción y cohesión de iniciativas de desarrollo

- Promocionar ADEL donde no existe
- Construir unidad nacional en torno a las diversas iniciativas para el desarrollo.

Cuales son los actores claves para la red?

- Oficina de cooperación internacional de acción social
- PNUD
- Comisión europea
- AECID
- Redes de agencias internacionales
- BID – CAF
- Cooperación descentralizada
- ADEL
- Comités regionales de competitividad
- Empresas que cuentan con programas de desarrollo
- Gobierno nacional – Ministerios
- Red de actores sociales del país gremios
- Socios de las ADEL

- Gobernaciones y Municipios
- Academia
- Federación de Municipios
- Programas de desarrollo y paz
- Empresas de impacto que cuentan con programas RSE
- Sector financiero

6. FACTORES INFLUYENTES PARA LA ESTRATEGIA ADELCO

El Sr. Luis Obando facilitador del encuentro invita a los participantes a identificar factores influyentes para la estrategia ADELCO, para lo cual se forman cuatro grupos donde cada grupo identificará Potencialidades (resultan del cruce de fortalezas y oportunidades), Desafíos (resultan del cruce de debilidades y oportunidades), Riesgos (resulta del cruce de fortalezas y amenazas) y Limitantes (resulta del cruce de debilidades y amenazas) en uno de los siguientes componentes:

- Político
- Ambiental
- Sociocultural
- Económico

En color azul se destaca los desafíos más urgentes planteados para 2010.

6.1. FACTOR POLÍTICO

POTENCIALIDADES (F/O)	DESAFIOS (D/O)	RIESGOS (F/A)	LIMITANTES (D/A)
-Capacidad de negociación con gobernaciones, alcaldías, la inserción en política pública en un escenario regional	-Coordinar los esfuerzos de todos los actores de desarrollo. <i>-Validar las ADEL como instrumento y/o herramienta práctica y creíble para el DEL y RED</i>	-Vaivenes políticos en las administraciones municipales departamentales y nacionales -Desarticulación de actores locales de DEL	-Falta de formación de los líderes políticos en cuanto a DEL -Falta de formación DEL de asociados
-Apoyo de las municipalidades (alcaldía)	-La RED incida en la construcción de un marco normativo nacional para las ADEL	-Celos interinstitucionales	-Muchas decisiones desde lo central que no consultan a nivel regional en cuanto a DEL
-Capacidad para potenciar las políticas públicas orientado al desarrollo	-La red es un organismo	-Deficiencia de una legislación específica y determinante de las ADEL	-No contar con un código de ética.
-Liderar políticas			

<p>públicas en concordancia con los planes de desarrollo regionales.</p> <p>-Que la red pueda asesorar a países vecinos</p>	<p>consultivo de política nacional en DEL</p> <p>-Que la red incida en la constitución de un marco normativo nacional para las ADEL</p> <p><i>-Ser un interlocutor legítimo ante organismos de carácter nacional e internacional para DEL</i></p> <p>-Volvemos un modelo de referencia de DEL latinoamericano.</p> <p>-Promover la descentralización en el país en lo referente DEL</p> <p>-Representación como bloque y no como unidades independientes</p> <p>-Incidir en las agendas de cooperación internacional</p>	<p>-Terminar siendo operadores de programas nacionales perdiendo identidad.</p> <p>-Politizar las agencias y la RED</p>	
---	--	---	--

6.1.1. Comentarios

- Limite entre incidir y ejecutar
- La apuesta ADEL en un territorio es una apuesta política no clientelista
- Clara la formación de capacidades en DEL para decisores políticos
- Colocar el tema DEL en un lugar prioritario en lo político, regional y local (Inversión)
- Regulador: “código de ética”

6.2. FACTORES AMBIENTALES

POTENCIALIDADES (F/O)	DESAFIOS (D/O)	RIESGOS (F/A)	LIMITANTES (D/A)
<p>-Aprovechamiento de recursos endógenos.</p> <p>-Identificar la disponibilidad de recursos naturales en las regiones.</p> <p>-Articulación de esfuerzos con las autoridades ambientales de las regiones</p> <p>-Acceder a recursos internacionales que promuevan la preservación del medio ambiente.</p>	<p>-Desarrollo y preservación de recursos.</p> <p>-Aprovechamiento sostenible de los recursos naturales</p> <p><i>-Empoderamiento de los actores en el tema ambiental y aprovechamiento de los recursos.</i></p> <p>-Promoción de proyectos sostenibles ambientalmente.</p> <p><i>-Investigación y transferencia de modos sostenibles.</i></p> <p><i>-Desafío: involucrar en nuestras agendas de trabajo el tema ambiental y la comprensión de los contenidos.</i></p>	<p>-Explotación y aprovechamiento incontrolado y desarticulado de recursos naturales.</p> <p>-Pérdida de confianza e imagen institucional por iniciativas externas no sostenibles.</p> <p>-Mala inversión de los recursos asignados para el sector ambiental</p>	<p>-Desconocimiento de los temas ambientales.</p> <p>-Falta de seguimiento y control.</p> <p>-Aplicación inadecuada de recursos.</p>

6.2.1. Comentarios

- Empresa privada innovación tecnología en un manejo y aprovechamiento
- Garantizar que las iniciativas ADEL y ADELCO incluyan principios ambientales.
- Relación público privado social comunitario incorporado a la red.

6.3. FACTOR SOCIOCULTURAL

POTENCIALIDADES (F/O)	DESAFIOS (D/O)	RIESGOS (F/A)	LIMITANTES (D/A)
<p>-Diversidad territorial, experiencias físicas etc.</p> <p>-Prospectiva y actitud a organizarse</p> <p>-Consolidación cultural</p> <p>-Identidad y pertinencia</p> <p>-Conocimiento del territorio</p> <p>-Ingenio y creatividad</p> <p>-Extender las relaciones. Capacidad.</p>	<p><i>-Lograr unidad desde la diferencia</i></p> <p><i>-Lograr la inclusión social y cultural</i></p> <p>-Valoración de intangibles sociales y culturales.</p> <p>Estimular la creatividad</p> <p>-Construcción de proyectos colectivos.</p> <p>-Innovación en la gestión asociada.</p> <p>-Desarrollar una sociedad más cooperativa</p> <p>-Educación pertinente, investigación aplicada.</p> <p>-Diálogo y reracionamiento distinto con la cooperación internacional.</p>	<p>-Conflicto armado.</p> <p>-Primar los intereses particulares frente a los colectivos</p> <p>-Homogenización o estandarización.</p> <p>-Primar lo práctico sobre el ser</p> <p>-Inactividad</p>	<p>-Fragmentación organizativa</p> <p>-Restricciones económicas para la sostenibilidad.</p> <p>-Priorizamos derechos mas no los deberes</p> <p>-Responsabilidad al interés colectivo.</p> <p>-Egoísmo cambio actitudinal</p>

6.3.1. Comentarios

- Equidad de genero y generacional
- Inclusión digital

- Buscar la participación de la comunidad en el tema de desarrollo
- Aportar a la construcción de una sociedad más solidaria.
- Pedagogía del desarrollo local, con un énfasis en población vulnerable.
- Asistencialismo como riesgo como separarlo?
- Desafío: pobreza, material, intelectual, proyecto de vida
- Mutualismo sentido de economía social y solidaria.

6.4. FACTOR ECONÓMICO

POTENCIALIDADES (F/O)	DESAFIOS (D/O)	RIESGOS (F/A)	LIMITANTES (D/A)
-Cooperación internacional. -Consecución recursos nacionales e internacionales. -Transferencia, conocimiento y tecnologías. -Creación de una bolsa nacional de proyectos. -Articulación institucional pública y privada, social comunitario. -Por la sostenibilidad	-Consecución beneficios tributarios -Generación empleo -Implementación y articulación de cadenas productivas -Gestión y consecución de recursos para fondo de crédito -Creación de líneas de crédito blando especiales. -Creación de capítulos regionales de la red -Que la red ADELCO sea financiada por el estado (política pública). -Mantener la cohesión social -Mantener la articulación pública	-Que la red no cumpla su objetivo misional. -Politización de la red -Desaparece por falta de recursos económicos. -La red ADELCO no puede volverse competencia con las agencias -Orden público	-Bajo impacto institucional -Desconocimiento del sector privado. -Debilidad institucional. -No generar recursos económicos propios.

	privada y social comunitario. <i>-Consolidación de la red.</i>		
--	--	--	--

6.4.1. Comentarios

- **Fortalecimiento institucional**
- Incidir en la generación de empleo
- Riesgo de ser financiado por el estado: pérdida de autonomía.
- La ADEL son un medio o un fin?

7. TEMAS CLAVE PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL, INSUMOS PNUD.



El Sr. Mauricio Katz, en representación del Área de Paz del PNUD, hace una reflexión general indicando que en la jornada surgió con fuerza un tema que pareciera requiere una profundización. Hace referencia al tema del desarrollo en vertientes como el DEL o el Desarrollo Humano sostenible: el interrogante planteado a partir de las manifestaciones de los participantes giro es que significa el desarrollo, quienes hacen el desarrollo y cómo lograr que su beneficio llegue a todos los sectores de la sociedad?

Frente a ello es preciso observar algunos elementos de interés:

1. El primer tema es el tema de desarrollo territorial, que es práctico y tiene que ver con dimensiones que se reflejan aquí, como son el desarrollo económico local que es la construcción de un proyecto colectivo, pero se ha señalado la dificultad en los territorios para construirlo, entonces como generar capacidades en los territorios para construir proyectos colectivos y avanzar en la resolución de diferentes tipos e conflictividades y especialmente lograr que las ofertas de desarrollo contribuyan a este fin.
2. El segundo tema insignia de las ADEL es la promoción de servicios para pequeña y mediana empresa. Había una propuesta que es la creación del fondo de crédito, un segundo elemento con esta dimensión es la incorporación de una reflexión alrededor del tema de desarrollo económico incluyente puesto que existen políticas de desarrollo que pueden tener impacto sobre crecimiento económico pero no efectos sobre oportunidades para diversos sectores de la población, entonces cómo lograr introducir en el tema de los servicios, la existencia de una perspectiva de desarrollo incluyente?
3. Muchas de las dinámicas ADEL tienen una composición de género importante y decisiva, la cual debe reflejarse en los procesos participativos y de toma de decisiones en los territorios, en las ADEL'S y en la RED. La pregunta es cómo adelantar estos elementos en la proyección futura de la Red?
4. Otro tema sobre el cual se sugiere hacer una reflexión va encaminado en que las ADEL tienen varias dimensiones, una el territorio natural, en este ámbito la discusión sobre lo ambiental no es solo el tema normativo, no se puede limitar a cumplir la legislación, dentro de las ADEL debe incorporarse la sostenibilidad ambiental.

5. Otro elemento tiene que ver con el reconocimiento de una visión del desarrollo que represente una riqueza que la red y las ADEL deben promover y gestar en los territorios, en particular reconociendo la existencia de procesos ADEL que representan una gran heterogeneidad social y cultural.
6. Temas como competitividad y productividad son variables fundamentales para las ADEL, pero estas dimensiones no pueden limitarse a las variables económicas y por tanto deben incorporar acciones para incidir y llamar la atención sobre indicadores de mejoramiento y acceso a la salud, a la educación y valoración de la cultural. En este sentido otro llamado de atención es el tema de calidad de gestión y dimensión institucional, existen tradiciones organizativas que pueden ser repetidas como prácticas que no generan un desarrollo en la asociatividad.
7. Al hablar de la política pública puede moverse en dos extremos, uno el de la eficiencia en el cual se puede mandar a decretar un fin específico siendo una orden emanada por la autoridad y la cual puede dar muy buenos resultados. Pero por otro lado puede moverse por la concertación lo cual puede llevar a un proceso largo y que muchas veces no llega a un acuerdo. Entonces se busca combinar la eficacia y la concertación. Para el PNUD es importante trabajar en una perspectiva de diálogo y en una perspectiva técnica. En primer lugar discutir el enfoque de desarrollo; hacer una discusión territorio por territorio, en segundo lugar discutir el desarrollo incluyente, un tercer tema es el de género que es la transformación de valores y actitudes de la sociedad en su conjunto y finalmente el tema de cómo contribuye el desarrollo económico local a la superación de los conflictos y a la equidad en los territorios.

8. FORMULACION DEL PLAN ESTRATEGICO 2010 – 2013

Con base a las reflexiones desarrolladas en torno al alcance de la RED, sus factores influyentes y los temas clave que otorga como insumo a la discusión el PNUD, se proponen algunos ejes estratégicos que son presentados a la asamblea y acotados en conjunto llegando a acuñar 5 ejes, los cuales se desarrollan en una matriz de planificación, mediante la conformación de tres grupos de trabajo, donde se analizan los ejes para la formulación del plan estratégico como se indica a continuación:



8.1 Eje: Incidencia en Política Pública

OBJETIVO: Fortalecer legitimidad e incidencia de la Red ADELCO para movilizar agenda DEL y D.R.

META	ACTIVIDAD	RECURSOS	TIEMPO	QUIEN CON QUIEN
La Red incide en el diseño de políticas públicas de desarrollo nacional. -CNP -CNC	-Inventario de políticas que favorecen o afectan el DEL	Diseño de la estrategia	Seis Meses (2010)	La RED con el apoyo de las agencias públicas
	-Que ADELCO tenga una representación en escenarios de participación.	Identificación espacios planificación	Seis Meses (2010)	
	-Inventario de oferta propia institucional para definir acciones de articulación		Un año (2010)	
Sistema de información territorial	-Diseñar el instrumento de recolección de información. -Implementar sistema		Un año (2010)	-Consultoría -Junta directiva -Cooperantes
Incluir en los planes, leyes, programas, normas el enfoque D.E.L.	Estudio de los planes de los dos últimos cuatrienios.	-Reuniones de trabajo con comisiones de congreso. -Seminarios, debates -Comunicación e información al congreso		
	-Sensibilización a candidatos en DEL -Encuentro de candidatos a la presidencia	-Firma de compromiso con candidatos -Propiciar una conversación o encuentro con senadores elegidos en	Permanente (2010)	-Consultoría ADELCO, ADELES, COOPERANTES

		los 10 departamentos donde hay proceso ADEL		
Incidir en el diseño de políticas de desarrollo regionales	-Diseño estrategia para gestión desarrollo por regiones -Hacer el seguimiento de desarrollo económico local, regional y nacional.			Red ADELCO, ADELES, COOPERACIÓN DNP.
Establecer un inventario de link para acceder a inf. Clave				

8.1.1. Aportes

- Sistema de información territorial... hasta donde es una tarea solo de la red? Posibilidad de hacer alianzas con otros programas.
- Como ADELCO tenemos que pensar en un sistema de información respecto de lo que necesitamos.
- Hacer un diagnóstico desde las ADEL acerca de la información disponible en sus regiones.
- Necesitamos gestionar que la información del DEL exista y este disponible para decisiones.
- Puede ser interesante que como ADEL seamos unos observatorios de DEL y podamos ofrecer información.
- Clave reconocer cual es el mínimo de información que necesitamos
- Un sistema de información territorial no son competencia de los entes públicos y no un rol de la ADELCO.
- Oportunidad de articularnos con universidades, para realizar diagnósticos y levantar nueva información.

8.2 Eje: Consolidación de la Red

OBJETIVO: Fortalecer una estructura operativa, conceptual y metodológica que facilite la articulación de la RED como instrumento dinamizador del DEL.

META	ACTIVIDAD	RECURSOS	TIEMPO	QUIEN CON QUIEN
Estructura articuladora "operativa" Planeación estratégica.	Hacer operativa la estructura aprobada por la RED	Infraestructura básica (computadores, escritorios)	Enero 2010	Director RED y Junta Directiva
	-Establecer agendas. -Establecer protocolos para estructura operativa	Servicios logísticos (viáticos-hospedaje)	Primer semestre 2010	Equipo de la RED, Socios de la cooperación internacional
	Elaborar el plan financiero de la RED	RR HH		Toda la RED, Socios de la cooperación internacional
	Ejecutar los planes operativos de comunicación, representación y gestión	Recursos financieros	2010-2013	Equipo de la red
Enfoque de desarrollo (marco orientador)	-Un diagnóstico del enfoque de desarrollo de las ADEL'S -Un estado del arte del DEL en la teoría y en la práctica.	Recursos Humanos	Segundo semestre 2010	Equipo de la RED
	Construcción colectiva del marco conceptual de la RED	Recursos financieros	Primer semestre 2011	Consultoría internacional.
Promoción del DEL	Definición de instrumentos y herramientas asociadas a las TIC	-Recursos financieros. -Recursos Humanos	Primer semestre 2010	ADEL metropolitana
Marco normativo	-Estrategia de actores públicos y privados DEL -Código ética -Manual legal y contratación. -Manual procedimiento		2010-2011	-Director y equipo de la Red. -Junta Directiva.

8.2.1. Aportes

- Social comunitario
- Marco Normativo y procesos
- Sistema de gestión de calidad
- Enfoque de desarrollo local
- Sistema de procedimientos estándares (SOP)
- Como evaluamos las ADEL para ver el procedimiento de ellas)
- Plataforma comercial?

8.3 Eje: Gestión y servicios: a los Socios

OBJETIVO: Gestionar servicios con el fin de fortalecer relaciones de confianza entre la red y sus socios.

META	ACTIVIDAD	RECURSOS	TIEMPO	QUIEN CON QUIEN
Fortalecimiento institucional ADEL	Capacitación y A.T. en gestión administrativa, organizacional, financiera y gestión de proyectos	-Recursos humanos -Recursos financieros	2010	-PNUD -RED -ADEL
	Capacitación a los ADELS en temas transversales (desarrollo incluyente, desarrollo con sensibilidad al conflicto, medio ambiente, género)	-Recursos Humanos -Recursos financieros	2010	-Universidades -Comisión Europea -PNUD, SENA, RED
Metodologías para trabajo asociativo y en redes - Metaplan	Promocionar la participación de los miembros de las ADELS en eventos de formación	-Recursos financieros	2010-2013	RED, PNUD, Acción Social
	Intercambio de experiencias col-col y sur-sur (cooperación horizontal)	-Recursos financieros	2010	PNUD-RED
Instrumentos de cooperación interna	Creación de banco de proyectos	-Recursos Humanos	2010-2013	PNUD, RED, Acción social, ADEL
	Estructuración de una base de datos de fuentes de financiación y convocatorias nacionales e internacionales	-Recursos Humanos	2010-2013	RED-ADELS
	Promover la creación de fondo de financiamiento territorial?	-Recursos Humanos -Recursos financieros	2011	RED-ADEL-Entidades financieras.
Gestión recursos a nivel nacional e internacional	Planear y agendar la movilización de recursos ante fuentes de cooperación nacional e internacional	-Recursos Humanos	2010 – 2013	RED-ADEL
	Misión internacional Europa	-Recursos financieros	2010-2013	PNUD-RED-ADEL- Acción social
	Misiones comerciales para identificación de mercados	-Rec. humanos -Rec. financieros	2011	RE-PNUD-ADELS
	Plan de negocios RED	-Rec. humanos -Rec. financieros	2010	RED – ADELS
Promoción y cohesión de iniciativas de desarrollo	Diseño de paquetes tecnológicos otras regiones-ADEL	-Recursos humanos	2010	RED-ADELS

8.3.1 Aportes

- Misiones internas de intercambio
- Experiencia ADRA en proceso de formación con metodología pertinente competitividad local y mega proyectos.
- Acompañamiento a las nuevas ADEL desde la red; negociación, protocolos, relaciones.
- Fortalecimiento organizacional, acompañamiento, asesoría jurídica a las ADEL
- Establecimiento de reglas de juego en torno a la creación de nuevas ADEL y su límite máximo.
- Asesoría jurídica en el proceso de composición de sus socios (mayoría entidades públicas)

8.4 Gestión de conocimiento

OBJETIVO: Implementar un modelo de gestión de conocimiento para el posicionamiento del DEL y la red en Colombia.

META	ACTIVIDAD	RECURSOS	TIEMPO	QUIEN CON QUIEN
Sistematización de experiencias	Priorizar y levantar información clave a sistematizar	-Recursos Humanos -Recursos Financieros	2010-2013	RED PNUD ART
	Documentación de casos de ADEL'S			
	Análisis y adquisición de S.I. para sistematización.			
	Comunicar/publicar los resultados de las experiencias		2010	PNUD – ART
	Capacitar en los temas estratégicos que surjan de la sistematización de experiencias. www.redadelco.org			
Impulsar foros/talleres sobre DEL en los territorios y una feria DEL en conocimiento	2010-2013	PNUD-ART-Acción social, Red- ADEL Gobernaciones		
Monitoreo y Evaluación	Construcción de indicadores de gestión	Recurso humanos Recursos Financieros	2010-2011	RED PNUD Acción Social Cooperación descentralizada.
	ICO e IGOP		2010-2013	
	Premio excelencia DEL-AH 2011			
	Sistema de monitoreo y evaluación			

8.4.1 Aportes

- Sistematización de experiencias 2010 se propone sistematizar una experiencia.
- Utilizar plataforma web para compartir link nacional e internacional.
- Cada Agencia debe realizar sistematización de sus experiencias.

- Es clave contar con un instrumento o metodología estandarizada.
- La red debe generar un instrumento para sistematizar y compartirlo con las ADEL.
- Incluir fuertemente al ministerio de comercio/posibilidad firma convenio.
- Podemos acudir a la experiencia de documentación de otros países (Ej. Ecuador)

8.5 Comunicación

OBJETIVO: ADELCO cuenta con una estrategia de comunicación que le permita un fortalecimiento interno, visibilidad, reconocimiento y posicionamiento.

- Generar opinión y conocimiento

META	ACTIVIDAD	RECURSOS	TIEMPO	QUIEN CON QUIEN
La RED cuenta con una estrategia de comunicación	Plataforma tecnológica	\$100.000.000	Plataforma 2010	Red ADELCO y Medios
	Campaña publicidad institucional		Cuatro años	Red y ADELES
	Plan de medios			
	Campaña publicidad producto	Radio, prensa, televisión		
	Plan de medios	\$400.000.000		
Comunicación interna	-Creación de los (S.O.P) Sistemas estándares operacionales para la Red. -Centro Archivo Documental	\$30.000.000	Seis Meses (2010)	Red y ADELES

8.5.1 Aportes

- Analizar hasta donde es pertinente contar con una plataforma comercial ¿?

9 COMO NOS ORGANIZAMOS?, NUESTRA ESTRUCTURA INTERNA

Consideraciones que se proponen para un análisis en profundidad de la estructura necesaria para la RED:

- Capitalizar las diferentes competencias de las ADEL/Gerentes para transferir responsabilidad.
- Que cada ADEL asuma dentro de sus POA parte de la tarea de la RED.
- Las responsabilidades deben estar en personas de las ADEL, los estudiantes pueden apoyar.
- Contar con una dirección ejecutiva independiente de un ADEL.
- Ampliar la junta directiva al menos a cinco socios. Esta pregunta queda abierta en el encuentro, dado que existen posiciones encontradas respecto de lo eficiente que pueda o no contar con una Junta directiva más amplia.

ESTAMENTO	FUNCIONES ¿Qué HACE?	QUIEN LO HACE?	TIEMPO (PERIODO)
Junta directiva – Presidente	-Órgano decidor -Órgano directivo y gestor -Compromete recursos	Carlos (presidente)	
Director ejecutivo	-Coordina, articula, promueve y propone. -Apoyo logístico. -Convocatoria -Documenta y socializa. -Negociación aliados estratégicos. -Ejecuta y gestiona recursos. -Representa	-Hugo (director ejecutivo) -Asistente administrativo (pendiente por recursos) -Asistente técnico.(pendiente por recursos)	
Comités de trabajo por eje	-Planifica y gestiona -Asesora -Insumos para negociación. -M+E -Ejecutores de tarea.		
Gran asamblea socios ADELCO	-Validar plan estratégico -Político estratégico. -Construcción colectiva, definiciones y orientaciones generales.		Al menos dos eventos por año
Revisora Fiscal.			

10 CONFORMACION DEL GRUPO MOTOR

EJE	ADEL líder y acompañantes en eje temático
Gestión de conocimiento	ADEL-Metropolitana Bucaramanga
Incidencia Política	Agencia Nariño – Uraba
Consolidación de la red	Adeproa- Zapatosa- Casa del Agua
Gestión y servicios	Vélez – Dinosaurio – Aprodal
Comunicación	ADRA

11 PROXIMOS PASOS

¿QUÉ?	¿QUIÉN?	¿CUÁNDO?
Memoria del taller	Facilitadores	Martes 23 de marzo
Equipo de trabajo para el plan 2010-2013	-Henry Palmero -Carlos -Hernando -Hugo -Lluis/PNUD -Mauricio /PNUD	Miércoles 24 de marzo
Encuentro II (se sugiere en un próximo encuentro invitar a alcaldes)	CESAR. Casa del agua	septiembre

12 EVALUACION DEL TALLER

CRITERIOS	SATISFECHO	REGULAR	INSATISFECHO
Me gusto?	(total 25)	(total 1)	(total 0)
Reflexión interna	(total 24)	(total 1)	(total 1)
El trabajo en equipo	(total 25)	(total 1)	(total 0)
Logística	(total 11)	(total 12)	(total 2)
Metodología	(total 23)	(total 2)	(total 0)
Análisis de los factores influyentes	(total 22)	(total 3)	(total 0)
Definición de ejes	(total 23)	(total 3)	(total 0)
Formulación plan estratégico 2010-2013	(total 22)	(total 3)	(total 1)

13 CIERRE DEL EVENTO



El Sr. Carlos Callejas, presidente de la RED, agradece la participación de las ADEL y sus equipos técnicos y gerenciales en el encuentro y los aportes en la jornada de trabajo, destaca la definición y concertación de los ejes para el abordaje del plan estratégico de ADELCO, menciona la importancia de la metodología la cual a permitido avanzar en la definición del plan.

Así mismo manifiesta que ha sido un agrado ser los anfitriones del evento invitando a todos los participantes a regresar a Villa de Leyva. Manifiesta que queda pendiente contar lo que ADEL Dinosaurios realiza en el territorio.

Carlos propone un minuto de silencio en memoria del Sr. Alejandro Hoyos, asesor del PNUD quien realizo un gran aporte de la Red y señala que en este encuentro ha estado presente en el pensamiento y recuerdo de todos quienes le conocieron y pudieron compartir con él.

El Sr. Mauricio Katz, en nombre de PNUD, agradece la participación al encuentro y la facilitación realizada por el equipo de PACTOS, indica también que como PNUD estarán atentos al desarrollo de la propuesta y revisar los acompañamientos que Naciones Unidas realizará al proceso.

Se comenta que en el marco de estos encuentros sería muy oportuno incluir un espacio de tiempo para conocer los avances de la ADEL dueña de casa y conocer también algo del territorio en se encuentra, en general los participantes manifiestan haberse sentido muy a gusto con la realización del encuentro, la preocupación de los anfitriones y los resultados del ejercicio.

FACILITACION



Facilitación:

PACTOS CONSULTORES

Cra. 4ª No. 25C-17 Of. 203 Edf. Independencia

www.pactos.org

Bogotá

Facilitadores:

LUIS ALBERTO OBANDO ENRIQUEZ

Celular: 301-229-5800 ó 321-451-1004

Correo. lobandoco@yahoo.com

ANGELICA CHAVARRIA LAGOS

Celular. 300-509-2270

Correo: chavarria_angélica@yahoo.es