



Sistemas de buenas prácticas en desarrollo económico local. Una revisión preliminar de la experiencia

Material de Trabajo Desarrollo Económico
Local y Territorial No.1

ILPES, CEPAL, Naciones Unidas,
Santiago de Chile, Febrero de 2005

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN

1. Identificación de sistemas de buenas prácticas de desarrollo económico local
2. Sistemas Identificados
3. Características de los sistemas identificados
4. Clasificación de los sistemas de buenas prácticas identificados

CONCLUSIONES

ANEXOS

- No. 1 EXPERIENCIAS RELEVANTES – SACDEL Servicios de Asistencia y capacitación para el Desarrollo Local, Chile (06). Relatoría de Entrevista
- No. 2 SISTEMATIZACIONES Y BUENOS EJEMPLOS – FIDAMERICA, Chile (16). Relatoría de entrevista
- No. 3 BANCO DE EXPERIENCIAS – PROGRAMA CIUDADANÍA Y GESTIÓN LOCAL, Chile (08) Relatoría de entrevista
- No. 4 BANCO DE INNOVACIONES – PROGRAMA CIUDADANÍA Y GESTIÓN LOCAL Fundación Nacional para la Superación de la pobreza, Chile (08) Respuestas enviadas por correo electrónico
- No. 5 BANCO DE EXPERIENCIAS LOCALES – Universidad Nacional de Quilmes, Universidad Nacional de General Sarmiento, Argentina (01) Respuestas enviadas por correo electrónico
- No. 6 BANCO DE EXPERIENCIAS LOCALES – Universidad Nacional de Quilmes y Universidad Nacional de General Sarmiento, Argentina (01) Documento enviado
- No. 7 BANCO DE DATOS: PROGRAMA GESTIÓN PÚBLICA Y CIUDADANÍA Fundación Getulio Vargas, Brasil (04) Respuestas enviadas por correo electrónico
- No. 8 PROGRAMA ALIANZAS ESTRATÉGICAS PARA EL DESARROLLO LOCAL EN AMÉRICA LATINA - CLAEH, Uruguay (17) Respuestas enviadas por correo electrónico

INTRODUCCIÓN

Teniendo en cuenta que el propósito del Sistema de *comunicación y cooperación* de buenas prácticas en gestión del desarrollo económico local, (componente 2 del programa CEPAL – GTZ) es explorar una nueva forma de producir conocimiento aplicado a partir del intercambio de experiencias entre los distintos tipos de actores del desarrollo económico local, y que existen iniciativas previas sobre el montaje y operación de sistemas de buenas prácticas en América Latina, se propuso elaborar un balance de estas iniciativas. En este documento se presentan las principales características de los sistemas identificados.

El objetivo de conocer la experiencia de los sistemas de buenas prácticas es comprender sus principales características y evidenciar sus logros y restricciones en el intercambio de experiencias entre actores del desarrollo económico local.

El primer paso para la realización del balance fue la identificación en Internet de sistemas de buenas prácticas de desarrollo económico local en América Latina. Se entiende que los sistemas de buenas prácticas tienen por objeto promover espacios *virtuales* que faciliten la difusión y el intercambio de experiencias sistematizadas, por lo que la búsqueda empezó con la visita a sitios web relacionados con el desarrollo económico local y dentro de ese universo se tuvieron en cuenta aquellas con contenido de sistematizaciones o documentación de experiencias. Para caracterizar las iniciativas identificadas se elaboró un formato que contiene información básica de identificación, estructura y contenido de desarrollo económico local.

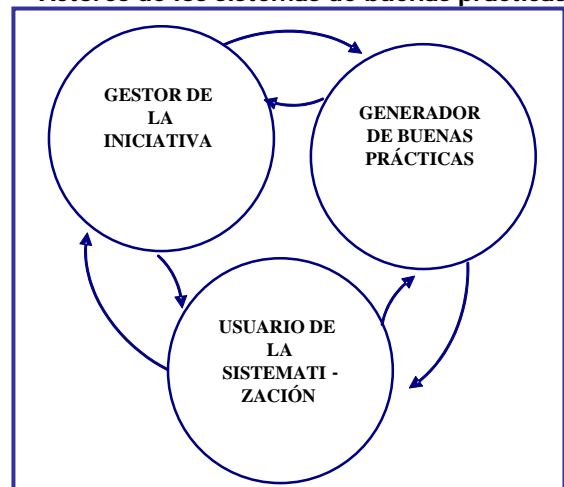
Una vez caracterizados los sistemas de buenas prácticas se clasificaron para seleccionar los más representativos y establecer un contacto más directo con ellos. La clasificación se realizó con el método estadístico análisis de conglomerados jerárquicos que permite agrupar a los sistemas en grupos con elementos homogéneos. De esta clasificación se obtuvieron 6 grupos de los cuales se seleccionaron 7 sistemas para conocer sobre el cumplimiento de sus objetivos y las perspectivas como sistemas de buenas prácticas.

1. Identificación de sistemas de buenas prácticas de desarrollo económico local

La identificación de sistemas de buenas prácticas de desarrollo económico local (DEL) en América Latina y el Caribe se inició con la exploración en internet sobre sitios que utilizaran la sistematización o registro de buenas prácticas como herramienta para la difusión o el intercambio de experiencias de desarrollo económico local. Se entiende que en un sistema de buenas prácticas interactúan tres actores principalmente: los gestores de la iniciativa (y operador, que pueden ser diferentes), los generadores de buenas prácticas y los agentes externos (usuarios, beneficiarios, clientes) que solicitan información.

El *gestor de la iniciativa* es quien promueve la creación y diseño del sistema, en la mayoría de los casos es el mismo *operador*, o el responsable de la convocatoria, actualización y edición de la información publicada. Esta aclaración es relevante, teniendo en cuenta que organismos internacionales promueven la creación del Sistema, pero la operación depende de una entidad local. Por otra parte, los *generadores de buenas prácticas* pueden ser agentes u organizaciones públicas o privadas que desarrollan la experiencia, recolectan y envían la información de una experiencia de Desarrollo Económico Local, incentivados por un concurso o por el interés de compartir su aprendizaje. Los *usuarios*, beneficiarios o clientes internos y externos, pueden ser agentes públicos, privados o académicos que tiene por objeto conocer experiencias de desarrollo económico local que puedan ser retroalimentadas y replicadas.

Gráfico 1:
Actores de los sistemas de buenas prácticas



Los criterios para la identificación de dichos sistemas fueron la denominación dada por los *gestores* y la inclusión de experiencias sistematizadas de DEL en América latina y el Caribe independientemente de la naturaleza jurídica, administrativa o política de las instituciones que les dieron origen.

Para registrar los resultados encontrados en las páginas web se diseñó un formato dividido en tres secciones: identificación, estructura del sistema y componente de desarrollo económico local.

Gráfico 2:

Formato para la revisión de páginas web de sistemas de Buenas Prácticas

FORMATO PARA REVISIÓN DE PAGINAS WEB DE SISTEMAS DE BUENAS PRACTICAS

I. IDENTIFICACIÓN		No. 01
NOMBRE DEL SISTEMA		
LINK		
GESTOR DE LA INICIATIVA		
OPERADOR		
PAIS SEDE DEL OPERADOR		
OTROS AGENTES DE APOYO		
FECHA DE INICIO DEL SISTEMA		
II. ESTRUCTURA DEL SISTEMA		
OBJETIVOS GENERALES		
CONCEPTO DEL SISTEMA		
ESTRUCTURA DE LA PÁGINA WEB - MÓDULOS CENTRALES		
CATEGORIAS DE EXPERIENCIAS		
No. TOTAL DE EXPERIENCIAS		
III. COMPONENTE DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL		
DENOMINACIÓN DE LA CATEGORIA RELACIONADA		
TIENE DEFINICIÓN DEL	NO	SI CUAL?
SELECCIÓN DE CASOS		
INFORMACIÓN RECOPIADA		
FORMAS DE INTERACCIÓN	a) Entre el sistema y generadores de buenas prácticas: b) Entre el sistema y los interesados en la información: c) Entre generadores de buenas prácticas y los interesados en la información:	
FECHA ULTIMO CASO REGISTRADO		
No. DE EXPERIENCIAS DE DEL		

* Identificación: Contiene la información de: nombre del sistema, enlace, gestor de la iniciativa, operador, país sede del operador, otros agentes de apoyo y fecha de inicio del sistema. Vale la pena resaltar que una iniciativa puede ser creada y financiada por varios gestores, mientras que la parte operativa y administrativa del mismo se encarga a uno de ellos específicamente. Las actividades que desarrolla son la convocatoria, selección, registro y sistematización de experiencias, así como el montaje y actualización de la página.

* Estructura del sistema: Incluye la información acerca de: los objetivos generales consignados en las páginas, el concepto del sistema, la estructura o los módulos centrales de la página, nombres de las categorías en las cuales están organizadas todas las experiencias sistematizadas y el número total de experiencias.

* Componente de Desarrollo económico local: Contiene el nombre de la categoría del sistema que incluye experiencias sobre DEL, si tienen o no definición de desarrollo económico local en la página, la forma de recopilación y selección de las experiencias, datos recopilados de cada experiencia, formas de interacción entre actores de los sistemas, la fecha del último caso registrado y el número de experiencias sistematizadas sobre desarrollo económico local.

2. Sistemas identificados

Luego de hacer la exploración de sitios relacionados con desarrollo económico local, se identificaron 23 sitios que contenían experiencias sistematizadas de desarrollo económico local en América Latina.

**Cuadro 1:
Nombre y país de los sistemas identificados**

No.	NOMBRE	PAIS SEDE
01	Banco de Experiencias Locales	Argentina
02	Alianza para la Reducción de la Pobreza	Argentina
03	Dicas, idéias para ação municipal	Brasil
04	Banco de Dados Programa Gestión Pública y Ciudadanía	Brasil
05	Rede de Comunicação de Experiências Municipais	Brasil
06	Índice de Experiencias de Desarrollo Económico Local	Chile
07	Sistema de Aprendizaje de Buenas Experiencias Replicables - SABER	Chile
08	Banco de experiencias - Programa Gestión Pública y Ciudadanía	Chile
09	Experiencias Relevantes	Chile
10	Banco de Éxitos de la administración pública colombiana	Colombia
11	Banco de Proyectos y Experiencias Exitosas	Colombia
12	Banco de Buenas prácticas para la superación del Conflicto	Colombia

No.	NOMBRE	PAIS SEDE
13	Programa Nacional de Alianzas	Colombia
14	Observatorio de Experiencias: Formación laboral para jóvenes en América Latina	Uruguay
15	Experiencias latinoamericanas y caribeñas para una ciudad más sostenible	España
16	Buenos Ejemplos	Chile
17	Sistematización de experiencias de alianzas para el desarrollo local en América Latina	Uruguay
18	Experiencias Exitosas en Gestión Pública Local	Guatemala
19	Plataforma Internacional para el intercambio Municipal	Ecuador
20	Sitio de Desarrollo Económico Local	Guatemala
21	Publicacion Seriada: Experiencias	Costa Rica
22	Banco de experiencias - Programa Gestión Pública y Ciudadanía	México
23	Banco de experiencias - Programa Gestión Pública y Ciudadanía	Perú

3. Características de los sistemas identificados

I. IDENTIFICACIÓN		No. 01
NOMBRE DEL SISTEMA	Banco de Experiencias Locales (BEL)	
LINK	www.bel.unq.edu.ar/bel/	
GESTOR DE LA INICIATIVA	Universidades Nacionales de Quilmes y General Sarmiento	
OPERADOR	Universidades Nacionales de Quilmes y General Sarmiento	
PAIS SEDE DEL OPERADOR	Argentina	
OTROS AGENTES DE APOYO	Comisión de Asuntos Administrativos y Municipales del Senado, el Instituto Federal de Asuntos Municipales del Ministerio del Interior (IFAM), Subsecretaría de Asuntos Municipales e Institucionales del Ministerio de Gobierno de la provincia de Buenos Aires, la Federación Argentina de Municipios (FAM) y el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)	
FECHA DE INICIO DEL SISTEMA	1997	

II. ESTRUCTURA DEL SISTEMA	
OBJETIVOS GENERALES	<p>Institucionalizar relaciones estables entre las universidades, los municipios y los diversos organismos interesados en esta problemática.</p> <p>Desarrollar actividades de intercambio de experiencias entre los gobiernos locales, las organizaciones sociales, las instituciones universitarias y organizaciones públicas o privadas interesadas en el desarrollo local.</p> <p>Fomentar la cooperación y el asesoramiento mutuo en temas de organización, planificación y gestión.</p> <p>Impulsar la investigación sobre temas municipales con relación a la mejora y modernización de la administración, a través de la detección y recopilación de experiencias en ese ámbito.</p> <p>Difundir las experiencias a través de materiales gráficos e informáticos.</p> <p>Utilizar los casos recogidos para completar la actividad docente.</p>
CONCEPTO DEL SISTEMA	Buenas Prácticas Municipales: Son aquellas experiencias innovadoras, eficientes y eficaces efectivamente implementadas en los ámbitos locales.
ESTRUCTURA DE LA PÁGINA WEB - MÓDULOS CENTRALES	<p>Inicio: Muestra las características generales e indica quienes pueden usar la página.</p> <p>Objetivos</p> <p>Índice de Experiencias Locales</p> <p>¿Cómo presentar su experiencia al BEL?</p> <p>Concurso Nacional: Experiencias positivas en Gestión Local, que tiene 4 versiones.</p> <p>Otros sitios de interés: Link sobre gestión pública, desarrollo local, etc.</p> <p>Historia del BEL</p> <p>Mensajes: Formulario para contacto a través de la página.</p>
CATEGORIAS DE EXPERIENCIAS	22 categorías Temáticas: Administración, Cultura, Deportes, Desarrollo económico, Educación, Hacienda, Limpieza, Medio ambiente, Obras públicas, Otros, Personal, Planificación, Política y gobierno, Recolección de residuos, Salud, Seguridad ciudadana, Servicios públicos, Servicios Sociales, Servicios técnicos, Sistema de información, Transportes y Vivienda
No. TOTAL DE EXPERIENCIAS	138 - Argentina

III. COMPONENTE DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL	
DENOMINACIÓN DE LA CATEGORÍA RELACIONADA CON EL DEL	Desarrollo económico
TIENE DEFINICIÓN DEL	NO <input checked="" type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> CUAL?
SELECCIÓN DE CASOS	Los agentes envían a la coordinación de proyecto la información sobre su experiencia, quienes revisan la información para publicarla si cumple con la definición de experiencia exitosa. En el caso del concurso, se busca reconocer a las experiencias que se destaquen por su calidad y excelencia. Son seleccionadas por todos los actores involucrados en este proyecto.
INFORMACIÓN RECOPIADA	Identificación: Entidad responsable, provincia, municipio, datos de contacto, título de la experiencia Características generales de la iniciativa: Actividades originales y definitivas, población beneficiaria original y definitiva, cantidad total de beneficiarios, tipo de articulación, nivel de participación ciudadana. Otros datos relevantes Recursos humanos involucrados en la experiencia, Fuentes de financiamiento Impacto general de la experiencia Historia del proyecto ¿Se ha replicado en otro municipio o en otra organización de la comunidad? Dificultades y obstáculos se presentaron antes y durante la realización del proyecto
FORMAS DE INTERACCIÓN	a) Entre el sistema y generadores de buenas prácticas: Las personas o entidades interesadas en enviar una experiencia exitosa, pueden hacerlo mediante un formulario que se descarga desde la página y se envía a una dirección de contacto. b) Entre el sistema y los interesados en la información: A través de la página se puede consultar las experiencias presentadas por los distintos gobiernos locales, las cuales están ordenadas por su clasificación temática, su clasificación funcional, y alfabéticamente. c) Entre generadores de buenas prácticas y los interesados en la información: En cada caso están los datos de los responsables. Así mismo hay un contacto central del sistema y un formulario para solicitar información.
FECHA ULTIMO CASO REGISTRADO	2003
No. DE EXPERIENCIAS DE DEL	33 - Argentina

I. IDENTIFICACIÓN		No. 02
NOMBRE DEL SISTEMA	Alianzas para la reducción de la Pobreza	
LINK	www.alianzas.org	
GESTOR DE LA INICIATIVA	Red de Conocimiento sobre Emprendimientos Sociales (Social Enterprise Knowledge Network). Integrantes de la red: Harvard Business School (U.S.A), Instituto Centroamericano de Administración de Empresas -INCAE- (Costa Rica), Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey –EGADE- (México), Pontificia Universidad Católica (Chile), Universidad de los Andes (Colombia), Universidad del Pacífico (Perú), Fundação Getulio Vargas –FGV- (Brasil), Universidad de Sao Paulo (Brasil), Escuela Superior de Administración y Dirección de Empresas –ESADE (España), Instituto de Estudios Superiores en Administración - IESA (Venezuela) y Universidad de San Andrés (Argentina).	
OPERADOR	Universidad de San Andrés	
PAÍS SEDE DEL OPERADOR	Argentina	
OTROS AGENTES DE APOYO	La Fundación AVINA, Programa de Alianzas para la Reducción de la Pobreza (Banco Mundial, el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo y la Fundación Interamericana)	
FECHA DE INICIO DEL SISTEMA	1996	

II. ESTRUCTURA DEL SISTEMA	
OBJETIVOS GENERALES	Estimular y posibilitar un mayor involucramiento y prácticas efectivas de los líderes actuales y futuros del mundo de las empresas y de las ONGs, en emprendimientos con fines sociales.
CONCEPTO DEL SISTEMA	Este sistema presenta información sobre perfiles de alianzas entre distintos tipos de actores institucionales de la Argentina y del resto de América Latina y el Caribe, que representan experiencias de colaboración exitosas en la implementación de programas con fines sociales.
ESTRUCTURA DE LA PÁGINA WEB - MÓDULOS CENTRALES	Presentación: Información sobre la Red, miembros, objetivos, actividades, etc.
	Bases de datos: La información está organizada en dos bloques: Inventario de Colaboraciones entre Empresas y ONGs de la Argentina y Documentos de casos concretos de alianzas para la reducción de la pobreza del Instituto del Banco Mundial.
	Materiales de interés.
	Contactos para recibir información, para enviar el proyecto y para comunicarse con el programa.
	Link de interés.
CATEGORÍAS DE EXPERIENCIAS	En el área colaboración entre empresas y ONG en Argentina: Capacitación laboral, Ciencia y Tecnología, Deporte y Recreación, Desarrollo Económico local, Educación, Fortalecimiento Institucional, Generación de empleo, Infraestructura, Medio Ambiente, prevención de adicciones, vivienda, salud, otros. y en Alianzas Atención a Grupos Vulnerables, Desarrollo Económico Local, Generación de Ingresos y Empleo, Infraestructura y servicios básicos y Mejoramiento de servicios sociales.
No. TOTAL DE EXPERIENCIAS	82 casos de colaboración entre empresas y ONG en Argentina: 437 Alianzas para la reducción de la Pobreza en Argentina, Brasil, Bolivia, Colombia, El Salvador, Guatemala, Jamaica, Venezuela.

III. COMPONENTE DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL	
DENOMINACIÓN DE LA CATEGORÍA RELACIONADA CON EL DEL	En colaboración entre empresas y ONG: Desarrollo Económico Local, Generación de empleo y capacitación Laboral. En Alianzas: Desarrollo Económico Local y Generación de Ingresos y Empleo
TIENE DEFINICIÓN DEL	NO <input checked="" type="checkbox"/> SI CUAL?
SELECCIÓN DE CASOS	A través de convocatoria abierta por medio de la página web se invita a los interesados a enviar su experiencia. El Sistema selecciona y publica los casos que han sido enviados al contacto referido en la página.
INFORMACIÓN RECOPIADA	Nombre Ubicación Año de Inicio
	Descripción
	Contacto Institución o Persona que Presentó
	Productos
	Socios, aporte de los socios
	Documento anexo sobre la experiencia
FORMAS DE INTERACCIÓN	a) Entre el sistema y generadores de buenas prácticas: En la página hay un formulario en línea para incluir una buena práctica
	b) Entre el sistema y los interesados en la información: En la página hay un formulario en línea para solicitar información y comunicarse con el programa.
	c) Entre generadores de buenas prácticas y los interesados en la información: En cada caso están los datos de contacto.
FECHA ULTIMO CASO REGISTRADO	2003
No. DE EXPERIENCIAS DE DEL	254 Alianzas (Argentina, Brasil, Bolivia, Colombia, El Salvador, Guatemala, Jamaica, Venezuela). 13 Colaboraciones entre empresas y ONG en Argentina

I. IDENTIFICACIÓN		No. 03
NOMBRE DEL SISTEMA	Dicas, idéias para ação municipal	
LINK	http://polis.locaweb.com.br/banco_de_experiencias.asp	
GESTOR DE LA INICIATIVA	Polis Instituto de estudios	
OPERADOR	Polis Instituto de estudios	
PAÍS SEDE DEL OPERADOR	Brasil	
OTROS AGENTES DE APOYO	Banco Federativo do Brasil	
FECHA DE INICIO DEL SISTEMA	2000	

II. ESTRUCTURA DEL SISTEMA	
OBJETIVO GENERAL	Seleccionar y sistematizar propuestas y experiencias de formulación e implantación de políticas públicas municipales, para colocarlas a disposición de todas las alcaldías de Brasil. Son experiencias en diversas áreas de la administración municipal, que demuestran que la gestión eficiente y responsable de la cosa pública es una realidad en diversas ciudades.
CONCEPTO DEL SISTEMA	Dicas: técnicas y prácticas de gestión que contribuyen para el avance de la democracia, optimización de la aplicación y uso de los recursos públicos, promoción de la ciudadanía y mejoramiento de la calidad de vida.
ESTRUCTURA DE LA PÁGINA WEB - MÓDULOS CENTRALES	link para acceso a las experiencias publicadas en el "125 dicas do Instituto Pólis" link para acceso a experiencias mas recientes. link de contacto
CATEGORÍAS DE EXPERIENCIAS	Acción administrativa, Desarrollo urbano, Desarrollo social (incluye desarrollo económico) y Gobierno y sociedad
No. TOTAL DE EXPERIENCIAS	207

III. COMPONENTE DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL	
DENOMINACIÓN DE LA CATEGORÍA RELACIONADA CON EL DEL	Desarrollo Social
TIENE DEFINICIÓN DEL	NO X SI CUAL?
SELECCIÓN DE CASOS	En el proceso de investigación, formación y asesoría, el equipo técnico del Instituto con el apoyo de la red de consultores e investigadores de varias instituciones (universidades, ONGs, movimientos sociales, órganos públicos, agencias de cooperación etc.) actúan conjuntamente en la implementación y evaluación de políticas públicas en el orden municipal.
INFORMACIÓN RECOPIADA	Antecedentes, generalidades, marco legal. Objetivos, problema que se propone resolver. Financiamiento, Fuentes. Dificultades para la implementación y desarrollo de la experiencia. Resultados.
FORMAS DE INTERACCIÓN	a) Entre el sistema y generadores de buenas prácticas: No directamente, solo a través de un contacto con el Instituto Polis. b) Entre el sistema y los interesados en la información: En la página se puede consultar sobre algunas experiencias de acción municipal, en todos los casos aparece un dato de contacto del responsable en el Instituto polis de la investigación. c) Entre generadores de buenas prácticas y los interesados en la información: Solo a través del contacto con el Instituto Polis.
FECHA ULTIMO CASO REGISTRADO	2003
No. DE EXPERIENCIAS DE DEL	No definido - Brasil

I. IDENTIFICACIÓN		No. 04
NOMBRE DEL SISTEMA	Banco de Datos	
LINK	http://inovando.fgvsp.br/conteudo/dados/default.asp	
GESTOR DE LA INICIATIVA	Fundación Getulio Vargas y Fundación Ford	
OPERADOR	Fundación Getulio Vargas	
PAÍS SEDE DEL OPERADOR	Brasil	
OTROS AGENTES DE APOYO	Banco de Desarrollo de Brasil	
FECHA DE INICIO DEL SISTEMA	1996	

II. ESTRUCTURA DEL SISTEMA	
OBJETIVO GENERAL	Focalizar e identificar lo que está bien desarrollado en el área pública, acceder a información sobre iniciativas dispersas en mas de 5500 municipios; descubrir las innovaciones y los innovadores en los niveles subnacionales de gobierno; aumentar el stock de conocimiento sobre experiencias eficaces; premiar las mejores iniciativas.
CONCEPTO DEL SISTEMA	Banco de datos: Agrupación de diversos estudios e investigaciones realizados teniendo como base empírica el material del programa Gestión Pública y Ciudadanía, sobre políticas sectoriales locales (salud, infancia y adolescentes) o temas transversales, como continuidad de políticas, incorporación de la perspectiva de género por políticas públicas locales, nuevos desarrollos institucionales, Alianzas para la superación de la pobreza.
ESTRUCTURA DE LA PÁGINA WEB - MÓDULOS CENTRALES	Programa Gestão Pública e Cidadania Ciclo de Premiação Banco de datos: Programas de 1996 a 2003 y Programas a partir de 2004
CATEGORÍAS DE EXPERIENCIAS	Administración y Gobierno; Infraestructura y medio ambiente; Servicios Públicos; Ciudadanía y Derechos humanos; Desarrollo económico y social; Legislación; Judicial
No. TOTAL DE EXPERIENCIAS	6258 - Brasil

III. COMPONENTE DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL	
DENOMINACIÓN DE LA CATEGORÍA RELACIONADA CON EL DEL	Desarrollo Económico y Social; Industria Comercio y Servicios; Agricultura y Pesca; Desarrollo Regional y local; Reforma Agraria; y Formación de mano de obra, generación de empleo e ingresos.
TIENE DEFINICIÓN DEL	NO X SI CUAL?
SELECCIÓN DE CASOS	El concurso de Gestión Pública e Ciudadanía está abierto a las instituciones públicas gubernamentales de los niveles estatal y municipal, tanto del Poder Ejecutivo, Legislativo y Judicial, y las organizaciones propias de los pueblos indígenas. De todos los postulados se seleccionan 100, de los cuales solo quedan 5 premiados. El proceso de selección lo realiza un comité técnico.
INFORMACIÓN RECOPIADA	Identificación del proyecto: Resumen Identificación del gestor del proyecto
FORMAS DE INTERACCIÓN	a) Entre el sistema y generadores de buenas prácticas: se realiza convocatoria abierta para enviar experiencias. b) Entre el sistema y los interesados en la información: A través de un formulario en línea se solicita información. c) Entre generadores de buenas prácticas y los interesados en la información: el sistema no da elementos para comunicación en línea.
FECHA ULTIMO CASO REGISTRADO	2001
No. DE EXPERIENCIAS DE DEL	409: 22 Desarrollo Económico y Social; 2 Industria Comercio y Servicios; 86 Agricultura y Pesca; 36 Desarrollo Regional y local; 14 Reforma Agraria; y 249 Formación de mano de obra, generación de empleo e ingresos. - Brasil

I. IDENTIFICACIÓN		No. 05
NOMBRE DEL SISTEMA	RECEM - Rede de Comunicação de Experiências Municipais	
LINK	http://www.cepam.sp.gov.br/v10/recem/consultas/cons_recem_lista.asp	
GESTOR DE LA INICIATIVA	Fundação Prefeito Faria Lima - Cepam	
OPERADOR	Fundação Prefeito Faria Lima - Cepam	
PAÍS SEDE DEL OPERADOR	Brasil	
OTROS AGENTES DE APOYO	Asamblea Legislativa del Estado de São Paulo, Asociación Paulista de Municipios, Bolsa de Valores del Estado de São Paulo, Fundación de ayuda a la investigación del Estado de São Paulo, Escuela de Comunicación y Artes de la Universidad de São Paulo, Asociación Brasileira de Recursos Humanos, Fundación Konrad Adenauer y Empresa Paulista de Planeación Metropolitana.	
FECHA DE INICIO DEL SISTEMA	1996	

II. ESTRUCTURA DEL SISTEMA	
OBJETIVO GENERAL	Recibir, procesar y organizar prácticas de gestión que dan respuestas y soluciones, desde las más simples hasta las de mayor impacto, en el espacio local y regional.
CONCEPTO DEL SISTEMA	La Red de Comunicación de Experiencias Municipales- RECEM, identifica y difunde las acciones implementadas en los municipios, que se generan para cambiar los patrones de la gestión pública.
ESTRUCTURA DE LA PÁGINA WEB - MÓDULOS CENTRALES	Link Producción Técnica
	Información
	Búsqueda
	Lista completa
	Como participar
CATEGORÍAS DE EXPERIENCIAS	Administración, Agricultura y abastecimiento, Educación y Cultura, Deporte y Recreación, Finanzas Públicas, Vivienda, Integración Social, Medio Ambiente, Salud, Trabajo, empleo e Ingresos.
No. TOTAL DE EXPERIENCIAS	725 - Brasil

III. COMPONENTE DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL	
DENOMINACIÓN DE LA CATEGORÍA RELACIONADA CON EL DEL	Agricultura y abastecimiento; Trabajo, empleo e Ingresos.
TIENE DEFINICIÓN DEL	NO X SI CUAL?
SELECCIÓN DE CASOS	A través de convocatoria abierta por medio de la página web se invita a los interesados a enviar su experiencia. El Sistema selecciona y publica los casos que han sido enviados al contacto referido en la página.
INFORMACIÓN RECOPIADA	Identificación del Proyecto y del gestor: Municipio, gestor, representante de gestor, contacto
	Resumen
FORMAS DE INTERACCIÓN	a) Entre el sistema y generadores de buenas prácticas: Se puede enviar la información a través de un formulario en línea.
	b) Entre el sistema y los interesados en la información: En la página hay una dirección de contacto.
	c) Entre generadores de buenas prácticas y los interesados en la información: En cada caso hay datos de contacto.
FECHA ÚLTIMO CASO REGISTRADO	2000
No. DE EXPERIENCIAS DE DEL	130 - Agricultura y Abastecimiento; 60 Trabajo, empleo e Ingresos. - Brasil

I. IDENTIFICACIÓN		No. 06
NOMBRE DEL SISTEMA	Índice de Experiencias de Desarrollo Económico Local	
LINK	www.redel.cl/index.php	
GESTOR DE LA INICIATIVA	Red de desarrollo económico local	
OPERADOR	Red de desarrollo económico local	
PAÍS SEDE DEL OPERADOR	Chile	
OTROS AGENTES DE APOYO	CIPRODEC (Bolivia) Instituto de Economía Regional y Desarrollo Local, INARE (Perú) Servicio de Cooperación Técnica, SERCOTEC (Chile)	
FECHA DE INICIO DEL SISTEMA		

II. ESTRUCTURA DEL SISTEMA	
OBJETIVO GENERAL	Disponer de información útil para la elaboración conceptual, metodológica e instrumental de desarrollo económico territorial y temas afines proveniente de los círculos más especializados a nivel mundial.
CONCEPTO DEL SISTEMA	Una experiencia relevante en el ámbito de las iniciativas locales de desarrollo representa la acción concertada de actores locales que identifican una situación problemática para un territorio, comunidad, municipio o conjunto de ellos y que, mediante un programa, proyecto o actividad desarrollada por uno o más actores locales, con o sin apoyo externo, se orienta a superar, total o parcialmente, la situación inicial.
ESTRUCTURA DE LA PÁGINA WEB - MÓDULOS CENTRALES	Documentos: permite acceder a una serie de documentos sobre Desarrollo Local, políticas públicas principalmente. Además hay una serie de contactos para solicitar documentos adicionales.
	Experiencias: Índice de Experiencias de Desarrollo Económico Local Chilenas e Internacionales.
	Red de Apoyo: Incluye datos de contacto de Instituciones y profesionales relacionados con experiencias de desarrollo local. Así mismo incluye un índice de Links de Centros Académicos, ONGs, Organismos Internacionales, Redes de Gobiernos locales, con temas afines al desarrollo local, desarrollo sostenible, descentralización, etc.
	Sistemas de información: Incluye un índice de documentos y vínculos sobre experiencias en el uso de sistemas de información.
CATEGORÍAS DE EXPERIENCIAS	Desarrollo Económico Local
No. TOTAL DE EXPERIENCIAS	31 Casos Chilenos. 13 experiencias Internacionales

III. COMPONENTE DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL	
DENOMINACIÓN DE LA CATEGORÍA RELACIONADA CON DEL	Desarrollo Económico Local
TIENE DEFINICIÓN DEL	NO X SI CUAL?
SELECCIÓN DE CASOS	La Red como responsable del Sistema, de acuerdo con la definición de experiencia relevante establecida, selecciona y publica los casos que han sido enviados al contacto referido en la página.
INFORMACIÓN RECOPIADA	Título de la experiencia que debe señalar de qué se trata y la localidad (municipio) donde se realiza.
	Resumen. El problema, la forma de resolverlo, las instituciones y agentes involucrados, los resultados o productos concretos de la experiencia (en términos cuantitativos). Nombre, ubicación geográfica del municipio, su población y actividad económica principal.
	Desarrollo de la experiencia. El problema suscitado, la decisión de los implicados y la municipalidad para enfrentarlo, los agentes involucrados, las dificultades encontradas y la manera de superarlas.
	Listado de las fortalezas de la experiencia, es decir los factores que explican o contribuyen a los resultados finales obtenidos.
	Listado de las debilidades de la experiencia, son más permanentes que las dificultades. Definir las debilidades permite "aterrizar" el proceso y no dar una falsa imagen.
	Resultados relevantes: productos finales, metas logradas o ""output"". Concretos, medibles y observables.
FORMAS DE INTERACCIÓN	Los responsables o ejecutores de la experiencia son los equipos técnicos que la llevan a cabo. La autoridad local que toma la decisión política, respalda la experiencia y está, a menudo, en su origen.
	a) Entre el sistema y generadores de buenas prácticas: A través de un formulario en línea se envía la información, que luego es evaluada por el Sistema.
	b) Entre el sistema y los interesados en la información: Además de tener la opción de consultar las bases, hay datos de contacto del sistema.
	c) Entre generadores de buenas prácticas y los interesados en la información: En cada caso hay datos de contacto para solicitar mayor información.
FECHA ULTIMO CASO REGISTRADO	2000
No. DE EXPERIENCIAS DE DEL	31 Casos Chilenos. 13 experiencias Internacionales

I. IDENTIFICACIÓN		No. 07
NOMBRE DEL SISTEMA	Sistema de Aprendizaje de Buenas Experiencias Replicables - SABER	
LINK	http://www.munitel.cl/saber/	
GESTOR DE LA INICIATIVA	Asociación Chilena de Municipios, Subsecretaría de desarrollo regional - Subdere, Agencia de Cooperación Alemana - GTZ y Programa Innovación y Ciudadanía.	
OPERADOR	Asociación Chilena de Municipios	
PAÍS SEDE DEL OPERADOR	Chile	
OTROS AGENTES DE APOYO		
FECHA DE INICIO DEL SISTEMA	2004	

II. ESTRUCTURA DEL SISTEMA	
OBJETIVO GENERAL	Mejorar la gestión local, sistematizando y difundiendo buenas prácticas locales; Integrar las diversas experiencias municipales, en un sistema permanente utilizando tecnologías de información.
CONCEPTO DEL SISTEMA	Experiencia de tecnología digital en la solución de problemas públicos
ESTRUCTURA DE LA PÁGINA WEB - MÓDULOS CENTRALES	Acerca de SABER
	Ingreso al Sistema: 1. Banco de Experiencias; 2. Banco de Buenas prácticas.
	Vínculos
	Censo 1992 - 2002
CATEGORÍAS DE EXPERIENCIAS	Gestión Social, Desarrollo Económico Local, Ordenamiento Territorial y Gestión de Servicios y Fortalecimiento Institucional.
No. TOTAL DE EXPERIENCIAS	8 en el Banco de Experiencias; 23 en el Banco de Buenas Prácticas

III. COMPONENTE DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL	
DENOMINACIÓN DE LA CATEGORÍA RELACIONADA CON EL DEL	Desarrollo Económico Local
DENOMINACIÓN DE LA CATEGORÍA DEL	NO X SI CUAL?
SELECCIÓN DE CASOS	El sistema realiza una convocatoria abierta para que las municipalidades envíen sus experiencias que puedan ser replicables.
INFORMACIÓN RECOPIADA	Datos de la Institución
	Datos de la Experiencia: ¿Cuál es la situación que busca revertir o potenciar la experiencia?, ¿Que objetivos generales y específicos se plantearon?, ¿Cuales han sido los logros alcanzados?, Señale las principales fortalezas y debilidades de la experiencia, ¿Han establecido acuerdos con otras instituciones para el desarrollo de la experiencia?.
	Recursos
FORMAS DE INTERACCIÓN	a) Entre el sistema y generadores de buenas prácticas: A través de un formulario en línea se envía la información, que luego es evaluada por el Sistema.
	b) Entre el sistema y los interesados en la información: Además de tener la opción de consultar las bases, hay datos de contacto del sistema.
	c) Entre generadores de buenas prácticas y los interesados en la información: En cada caso hay datos de contacto para solicitar mayor información.
FECHA ULTIMO CASO REGISTRADO	2004
No. DE EXPERIENCIAS DE DEL	8 - Chile

I. IDENTIFICACIÓN		No. 08
NOMBRE DEL SISTEMA	Banco de experiencias - Programa Ciudadanía y Gestión Local	
LINK	http://www.innovacionciudadana.cl/	
GESTOR DE LA INICIATIVA	Fundación Nacional para la Superación de la Pobreza	
OPERADOR	Fundación Nacional para la Superación de la Pobreza	
PAÍS SEDE DEL OPERADOR	Chile	
OTROS AGENTES DE APOYO	Fundación Ford	
FECHA DE INICIO DEL SISTEMA	1999	
II. ESTRUCTURA DEL SISTEMA		
OBJETIVO GENERAL	Estimular el desarrollo de iniciativas innovadoras y generar vínculos entre la sociedad civil y el sector público a nivel local, promoviendo aquellos programas públicos o privados que amplíen el espacio público de reconocimiento de los derechos ciudadanos, fortalezcan el rol de organizaciones y acciones ciudadanas en el ejercicio y defensa de sus derechos y promuevan procesos de participación ciudadana.	
CONCEPTO DEL SISTEMA	Banco de experiencias: Conjunto experiencias postulantes al Premio Nacional de Innovación en Ciudadanía del Programa de Ciudadanía y Gestión Local, a fin de contribuir a su difusión y al encuentro e intercambio entre ellas.	
ESTRUCTURA DE LA PÁGINA WEB - MÓDULOS CENTRALES	Presentación del Programa participación, Políticas Públicas y Ciudadanía	
	Investigación	
	Fondos de incentivos	
	Publicaciones	
	Banco de Experiencias - Presentación, Búsqueda	
	Boletín Informativo	
CATEGORÍAS DE EXPERIENCIAS	Enlaces	
	Contacto	
	Cultura; Deporte y Recreación; Desarrollo Económico Local; Desarrollo Social y Pobreza; Educación y capacitación; Fortalecimiento de organizaciones; Igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres; Justicia; Medio ambiente; Multisectorial; Otros; Planificación local; Promoción y defensa de derechos; Salud; Seguridad Ciudadana; y Vivienda y Urbanismo.	
	No. TOTAL DE EXPERIENCIAS	
848 - Chile		
III. COMPONENTE DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL		
DENOMINACIÓN DE LA CATEGORÍA RELACIONADA CON EL DEL	Desarrollo Económico Local	
TIENE DEFINICIÓN DEL	NO <input checked="" type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> CUAL?	
SELECCIÓN DE CASOS	Convocatoria abierta a entidades públicas y privadas para el concurso de innovación en participación de las organizaciones ciudadanas. La selección de casos que reciben Premio Nacional de Innovación en Ciudadanía del Programa de Ciudadanía y Gestión Local, lo realiza el programa.	
INFORMACIÓN RECOPIADA	Nombre del proyecto, responsable de la postulación, Instituciones comprometidas, tiempo de ejecución	
FORMAS DE INTERACCIÓN	Resumen de la experiencia, Objetivos, aporte innovador, logros, ¿Cómo contribuye a fortalecer a la ciudadanía? y ¿Qué vínculos genera, tanto con organismos públicos como con organizaciones de la sociedad civil?	
	a) Entre el sistema y generadores de buenas prácticas: Actualmente el sistema no está activo. Desde el 2.001 no hay convocatoria a concurso.	
	b) Entre el sistema y los interesados en la información: Se puede solicitar información en la dirección electrónica especificada.	
	c) Entre generadores de buenas prácticas y los interesados en la información: En cada caso están los datos para establecer contacto.	
FECHA ULTIMO CASO REGISTRADO	2001	
No. DE EXPERIENCIAS DE DEL	75 - Chile	

I. IDENTIFICACIÓN		No. 09
NOMBRE DEL SISTEMA	Experiencias Relevantes, el portal del buen gobierno	
LINK	http://www.municipium.cl/	
GESTOR DE LA INICIATIVA	Servicios de Asistencia y Capacitación para el Desarrollo Local, SACDEL, es la Oficina en Chile de la "Unión Internacional de Autoridades Locales", IULA	
OPERADOR	Servicios de Asistencia y Capacitación para el Desarrollo Local, SACDEL	
PAÍS SEDE DEL OPERADOR	Chile	
OTROS AGENTES DE APOYO	Federación Latinoamericana de Municipios, Ciudades y Asociaciones, FLACMA.	
FECHA DE INICIO DEL SISTEMA	1993	
II. ESTRUCTURA DEL SISTEMA		
OBJETIVO GENERAL	Levantar y gestionar el Banco de Buenas Prácticas de Gestión Municipal en América Latina.	
CONCEPTO DEL SISTEMA	Las "experiencias relevantes" son ejemplos de buen gobierno local que indican cómo hacer una gestión que impulse el desarrollo. Constituyen formas de gestión abierta y participativa basadas en el liderazgo democrático, el trabajo efectivo de los equipos, la coordinación con el sector público, las alianzas con los privados y la participación de la comunidad.	
ESTRUCTURA DE LA PÁGINA WEB - MÓDULOS CENTRALES	Pensamiento Municipalista	
	Experiencias Relevantes	
	Experiencias Chilenas	
	Asociaciones municipales	
	Manuales y Herramientas	
	Desarrollo Local	
CATEGORÍAS DE EXPERIENCIAS	Cooperación Internacional	
	En el caso de experiencias chilenas: Ambiente y Desarrollo sustentable; Asociaciones y alianzas; Desarrollo económico y social; Desarrollo Rural; Desarrollo urbano y Vivienda; Educación y Cultura; Genero, Equidad social y etnia; Gestión y finanzas municipales; Juventud y deporte; Participación Ciudadana; Población y desarrollo social; Salud y bienestar social; y Seguridad pública.	
No. TOTAL DE EXPERIENCIAS	12 casos Internacionales - 149 Experiencias Chilenas	

III. COMPONENTE DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL	
DENOMINACIÓN DE LA CATEGORÍA RELACIONADA CON EL DEL	En Experiencias Chilenas: Desarrollo económico y social.
TIENE DEFINICIÓN DEL	NO X SI CUAL?
SELECCIÓN DE CASOS	Levantamiento directo de la información de los casos internacionales. En los casos chilenos la información es enviada por los generadores de la experiencia.
INFORMACIÓN RECOPIADA	Identificación
	Desarrollo de la experiencia
	Fortalezas y debilidades
	Resultados
FORMAS DE INTERACCIÓN	Ejecutores de la experiencia
	a) Entre el sistema y generadores de buenas prácticas: a través del trabajo de la Oficina se realizan los acercamientos con los generadores de experiencias.
	b) Entre el sistema y los interesados en la información: En la página está el link de contacto.
	c) Entre generadores de buenas prácticas y los interesados en la información: En cada caso están los datos de contacto de los generadores de la experiencia.
FECHA ULTIMO CASO REGISTRADO	1998
No. DE EXPERIENCIAS DE DEL	24 - Chile

I. IDENTIFICACIÓN		No. 10
NOMBRE DEL SISTEMA	Banco de Éxitos de la administración pública colombiana	
LINK	www.dafp.gov.co/Banco%20de%20Exitos/Banco.html	
GESTOR DE LA INICIATIVA	Departamento Administrativo de la Función Pública	
OPERADOR	Departamento Administrativo de la Función Pública	
PAÍS SEDE DEL OPERADOR	Colombia	
OTROS AGENTES DE APOYO	Programa Presidencial de lucha contra la corrupción.	
FECHA DE INICIO DEL SISTEMA	2000	
II. ESTRUCTURA DEL SISTEMA		
OBJETIVO GENERAL	<p>Promover la transformación de la cultura organizacional de las entidades y organismos de la Administración Pública en el marco de la excelencia.</p> <p>Promover el desarrollo de nuevos y más eficientes sistemas de gestión y gerencia a partir del análisis de los casos exitosos observados en la Administración Pública.</p> <p>Contribuir al mejoramiento de la Administración Pública mediante la identificación y adaptación de tecnologías administrativas.</p> <p>Registrar la información de los casos exitosos (ambientales, económicos, educativos, de salud, entre otros) para propiciar la cooperación entre las entidades y organismos de la Administración Pública.</p>	
CONCEPTO DEL SISTEMA	<p>Banco de Éxitos: Es un sistema de recepción, selección, evaluación, registro y difusión de experiencias y casos exitosos de la Administración Pública, que posibilita la mediación e intercambio del conocimiento entre entidades, con el propósito de alcanzar altos niveles de excelencia y calidad a través de la cooperación y la emulación.</p> <p>Caso exitoso: Es aquella práctica documentada de gestión pública que demuestre valor agregado al cumplimiento de las obligaciones legales y misionales que tienen las entidades públicas.</p>	
ESTRUCTURA DE LA PÁGINA WEB - MÓDULOS CENTRALES	<p>Página Principal: Información general sobre el Banco de Éxitos.</p> <p>Link para consulta del Manual.</p> <p>Link para consulta de casos exitosos</p> <p>Página de Consulta por: Caso, Entidad, Año, Orden (nivel territorial) y categoría (Ambiental, Económico, Atención al ciudadano, Cultura y Educación, Infraestructura, Salud, Social, Contratación eficiente, Nuevos modelos de Administración pública).</p>	
CATEGORÍAS DE EXPERIENCIAS	En 10 categorías: Ambiental, Económico, Atención al ciudadano, Cultura y Educación, Infraestructura, Salud, Social, Contratación eficiente, Nuevos modelos de Administración pública.	
No. TOTAL DE EXPERIENCIAS	75 Casos.	
III. COMPONENTE DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL		
DENOMINACIÓN DE LA CATEGORÍA RELACIONADA CON EL DEL	Económico	
TIENE DEFINICIÓN DEL	NO <input checked="" type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> CUAL?	
SELECCIÓN DE CASOS	<p>A través de un concurso. Los criterios de Evaluación considerados son:</p> <p>Innovación Creación o Adaptación de Tecnologías Administrativas</p> <p>Efectos positivos y Mejoras Significativas para la Entidad y sus Usuarios</p> <p>Potencial de Réplica y Transferencia a Otras Entidades</p> <p>Resultados Verificables y Susceptibles de Medición</p> <p>Sustentable en el Tiempo</p>	
INFORMACIÓN RECOPIADA	<p>En qué consiste la Experiencia?</p> <p>Por qué se implementó?</p> <p>Como se ha desarrollado?</p> <p>Qué obstáculos se han encontrado en su implementación?</p> <p>Qué aprendizaje se ha inferido?</p>	
FORMAS DE INTERACCIÓN	<p>a) Entre el sistema y generadores de buenas prácticas: Cada año se cita a concurso, por medio de la página web y otros medios masivos de comunicación.</p> <p>b) Entre el sistema y los interesados en la información: La página da la posibilidad únicamente de consultar las experiencias que fueron consideradas como exitosas, a partir de los campos: Caso, Entidad, Año, Orden (nivel territorial) y categoría.</p> <p>c) Entre generadores de buenas prácticas y los interesados en la información: En cada se tienen los datos de contacto como mecanismo para acceder a mayor información.</p>	
FECHA ULTIMO CASO REGISTRADO	2003	
No. DE EXPERIENCIAS DE DEL	13 - Colombia	

I. IDENTIFICACIÓN		No. 11
NOMBRE DEL SISTEMA	Banco de Proyectos y Experiencias Exitosas	
LINK	http://www.ccong.org.co/bancoproyectos/index.htm	
GESTOR DE LA INICIATIVA	Confederación Colombiana de Organizaciones no Gubernamentales	
OPERADOR	Confederación Colombiana de Organizaciones no Gubernamentales	
PAÍS SEDE DEL OPERADOR	Colombia	
OTROS AGENTES DE APOYO	Organización Internacional para las Migraciones - OIM; Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional - USAID	
FECHA DE INICIO DEL SISTEMA	Sin Información	

II. ESTRUCTURA DEL SISTEMA	
OBJETIVO GENERAL	Hacer visible los aportes de una ONG al desarrollo. Autoevaluar un proyecto o experiencia en relación con unos criterios definidos de éxito. Recoger lecciones aprendidas en la gestión de proyectos. Identificar aliados para el desarrollo de nuevas iniciativas. Identificar proyectos específicos por regiones, áreas temáticas o fuentes de financiación de los mismos.
CONCEPTO DEL SISTEMA	<p>Banco de Proyectos: Registro inteligente de proyectos y experiencias exitosas realizados o en curso por las ONG, que busca hacer visibles para la comunidad nacional, regional e internacional, los aportes de las organizaciones no gubernamentales.</p> <p>Éxito: Conjunto de condiciones que hacen de un proyecto o experiencia un ejemplo o referente para otros por su capacidad para resolver problemas, ampliar la participación de la comunidad, producir un reconocimiento y visibilidad de la ONG, ser sostenible en el tiempo, transferir aprendizajes a través de réplicas, generar aprendizajes de distinto orden para la ONG y demostrar resultados.</p>
ESTRUCTURA DE LA PÁGINA WEB - MÓDULOS CENTRALES	<p>¿Para qué sirve?: Definición de objetivos</p> <p>Participantes</p> <p>Proyectos y Experiencias Exitosas</p> <p>Registro de ONG</p> <p>Registro de Proyectos</p> <p>Consulta de Proyectos</p> <p>Valoración de Proyectos</p> <p>Glosario</p>
CATEGORÍAS DE EXPERIENCIAS	Agropecuaria; Arte y Cultura; Ciencia y tecnología; Comunicaciones; Desarrollo Comunitario y Trabajo Voluntario; Desarrollo Humano y Social; Desarrollo Institucional; Ecología y Medio Ambiente; Economía y Empleo; Educación; Emergencias y Desastres; Género, Infraestructura social y Vivienda; Infraestructura Vial; Justicia, Derechos Humanos, Participación Ciudadana; Protección Social; Recreación y deporte; Salud y Nutrición, Saneamiento Básico; Servicios Públicos; Transporte; y Turismo
DENOMINACIÓN DE LA CATEGORÍA DEL	96

III. COMPONENTE DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL	
DENOMINACIÓN DE LA CATEGORÍA RELACIONADA CON EL DEL	Agropecuario; y Economía y empleo.
TIENE DEFINICIÓN DEL	NO X SI CUAL?
SELECCIÓN DE CASOS	<p>Este Banco de Proyectos propone una serie de criterios para determinar el nivel de éxito. La valoración puede ser realizada por la ONG o por la CCONG.</p> <p>Soluciona efectivamente un problema gracias a que identifica adecuada y sustentadamente (hechos, cifras, etc.) la situación, plantea y selecciona la mejor alternativa para resolverlo efectivamente.</p> <p>Amplía la participación de la comunidad gracias a los roles y responsabilidades que ésta asume.</p> <p>Produce un reconocimiento público y visibilidad de la ONG con información pública del proyecto.</p> <p>Es sostenible en el tiempo porque está articulado técnicas, políticas y financieramente con los planes nacionales, regionales y locales de desarrollo.</p> <p>Es replicable o ha sido replicado en otras áreas, experiencias, trabajos o regiones. Experiencia documentada o sistematizada que permite su transferencia a otros.</p> <p>Genera aprendizajes y logros a nivel de la capacidad técnica y de intervención pues el proyecto: construye experticia en un tema; constituye equipos de profesionales; mejora metodologías de diagnóstico y capacidad de gestión; aumenta la capacidad para incidir en la política pública nacional, regional o local gracias a su presencia en escenarios de participación y concertación.</p> <p>Promueve la identificación, establecimiento, y mantenimiento de alianzas.</p> <p>Cuenta con resultados exitosos demostrables, es decir, existen evidencias, soportes, hechos y datos que comprueban la efectividad y posicionamiento de la experiencia.</p>
INFORMACIÓN RECOPIADA	<p>Información de la ONG</p> <p>Información del proyecto: nombre, bien colectivo al que apunta el proyecto, población atendida con el proyecto, condiciones de vulnerabilidad de la población atendida, estado de avance del proyecto (ejecución, evaluación, terminado, en réplica)</p>
FORMAS DE INTERACCIÓN	<p>a) Entre el sistema y generadores de buenas prácticas: Únicamente pueden enviar experiencias ONG's registradas en el sistema. En la página se indica el procedimiento para inscribir una ONG.</p> <p>b) Entre el sistema y los interesados en la información: Se puede consultar los datos de la experiencia, cualquier solicitud se debe realizar al Banco de Éxitos, al contacto relacionado en la página.</p> <p>c) Entre generadores de buenas prácticas y los interesados en la información: El sistema no provee la información de los generadores de buenas prácticas. Solo se puede realizar el contacto a través de la Confederación.</p>
FECHA ULTIMO CASO REGISTRADO	2004
No. DE EXPERIENCIAS DE DEL	17 Agropecuario; 21 Economía y Empleo - Colombia

I. IDENTIFICACIÓN		No. 12
NOMBRE DEL SISTEMA	Banco Nacional de Buenas Prácticas para superar el Conflicto	
LINK	www.saliendodelcallejon.pnud.org.co/banco_bpracticass.html	
GESTOR DE LA INICIATIVA	Área de Desarrollo Humano del PNUD Colombia, Agencia Sueca de Desarrollo Internacional (ASDI) y la Agencia Catalana de Cooperación para el Desarrollo (Generalitat de Catalunya)	
OPERADOR	Red colombiana de comunicación Colnodo	
PAÍS SEDE DEL OPERADOR	Colombia	
OTROS AGENTES DE APOYO		
FECHA DE INICIO DEL SISTEMA	2004	
II. ESTRUCTURA DEL SISTEMA		
OBJETIVO GENERAL	Identificar, organizar, analizar y hacer de dominio público experiencias que enseñan cómo sí es posible salir del callejón del conflicto armado colombiano.	
CONCEPTO DEL SISTEMA	Las Buenas prácticas que se recogen son aquellas acciones, proyectos, programas o procesos que, en diversos grados y modos, disuaden la opción de la violencia, mitigan su impacto mientras dure o generan condiciones para una paz firme y duradera.	
ESTRUCTURA DE LA PÁGINA WEB - MÓDULOS CENTRALES	Queremos saber para contar y contar para aprender	
	Nuestras Buenas Prácticas	
	Banco Nacional de Buenas Prácticas para superar el Conflicto	
	Proceso de Recolección de las Buenas Prácticas	
CATEGORÍAS DE EXPERIENCIAS	Inscripción de Buenas Prácticas	
	Cuidar a la gente: seguridad ciudadana y justicia; Humanización del conflicto armado; Atención a las víctimas del conflicto; Desvinculación de combatientes; Prevención del reclutamiento; Desfinanciar la guerra; Desnarcotizar el conflicto: la lucha contra las drogas; Fortalecimiento del estado local; Gestión democrática de conflictos socioeconómicos locales; Redescubrir la política: votos y voces en vez de balas; Negociaciones de paz; Educación para la paz y la convivencia; Comunicación para la paz y la convivencia.	
No. TOTAL DE EXPERIENCIAS	0 - En desarrollo	
III. COMPONENTE DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL		
DENOMINACIÓN DE LA CATEGORÍA RELACIONADA CON EL DEL	Desnarcotizar el conflicto: la lucha contra las drogas; Fortalecimiento del estado local.	
DENOMINACIÓN DE LA CATEGORÍA DEL	NO <input checked="" type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> CUAL?	
SELECCIÓN DE CASOS	La convocatoria está dirigida a instituciones, organizaciones, gobiernos, agencias de cooperación, comunidades y personas que participan, auspician o conocen de la existencia de esas Buenas Prácticas y consideran útil hacerlas de dominio público. Quienes deseen participar diligenciarán un formulario de identificación de la Buena Práctica en línea o en papel que deberá ser enviado a los direcciones que aparecen en la página. Personas reconocidas, calificadas académicamente e independientes -auspiciadas por el PNUD, la ASDI y Generalitat de Catalunya, evaluarán las Buenas Prácticas. La evaluación no es una calificación sino un esfuerzo ordenado para: Identificar sus fortalezas y debilidades, Entender las "claves" que las convierten en Buenas Prácticas, Establecer condiciones que las estimulan u obstaculizan, Determinar su capacidad para proteger a la comunidad, superar los avatares del conflicto, incidir en la política pública y permanecer en el tiempo.	
INFORMACIÓN RECOPIADA	Ubicación geográfica	
	Representante o persona responsable	
	Origen de la Buena práctica	
	Objetivos y acciones	
	Beneficios y Beneficiarios	
FORMAS DE INTERACCIÓN	Fortalezas y Amenazas	
	a) Entre el sistema y generadores de buenas prácticas: Se puede inscribir una experiencia a través de un formulario en línea.	
	b) Entre el sistema y los interesados en la información: Se pueden consultar las experiencias por categoría.	
FECHA ULTIMO CASO REGISTRADO	c) Entre generadores de buenas prácticas y los interesados en la información: En cada caso están los datos del gestor de la iniciativa.	
No. DE EXPERIENCIAS DE DEL	0 - En desarrollo	

I. IDENTIFICACIÓN		No. 13
NOMBRE DEL SISTEMA	Programa Nacional de Alianzas	
LINK	http://www.fundacioncorona.org.co/Programaalianzas/principal.htm	
GESTOR DE LA INICIATIVA	Fundación Corona, Banco Mundial, Departamento para el Desarrollo Internacional del Reino Unido, la Fundación Interamericana.	
OPERADOR	Fundación Corona	
PAÍS SEDE DEL OPERADOR	Colombia	
OTROS AGENTES DE APOYO		
FECHA DE INICIO DEL SISTEMA	1998	

II. ESTRUCTURA DEL SISTEMA	
OBJETIVO GENERAL	Identificar casos exitosos de alianza entre el sector público, el sector privado y organizaciones ciudadanas, aprender a partir de éstos, promover la adopción de las alianzas como una forma efectiva de intervención social y apoyar selectivamente algunas experiencias para su expansión, replica o consolidación.
CONCEPTO DEL SISTEMA	Alianza: es una relación abierta entre socios distintos, cuya fortaleza radica en los aportes diversos pero complementarios, que cada uno hace para alcanzar un objetivo común acordado por todos".
ESTRUCTURA DE LA PÁGINA WEB - MÓDULOS CENTRALES	Que es el Programa Alianzas?
	Balance General (Resultados del Programa)
	Experiencias Postuladas
	Estudio de caso
	lecciones Aprendidas
	Contáctenos
CATEGORÍAS DE EXPERIENCIAS	No definidas
No. TOTAL DE EXPERIENCIAS	41 - Colombia

III. COMPONENTE DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL	
DENOMINACIÓN DE LA CATEGORÍA RELACIONADA CON EL DEL	No definida
TIENE DEFINICIÓN DEL	NO X SI CUAL?
SELECCIÓN DE CASOS	Se inicia cada año con la convocatoria nacional que es una invitación dirigida a organizaciones públicas, privadas y civiles a que postulen experiencias exitosas de alianza, que hayan contribuido a superar la pobreza y mejorar la convivencia en barrios, comunidades o municipios. Esta convocatoria se realiza a través de correo directo y avisos de prensa en los principales diarios del país y se acompaña del reglamento del programa y el perfil de postulación. Las organizaciones interesadas diligencian el perfil de postulación y lo hacen llegar a los correspondientes nodos regionales, quienes hacen una pre-selección de experiencias con base en el reglamento y los criterios de calificación desarrollados. El conjunto de experiencias pre-seleccionadas es presentado al Comité Nacional, máxima instancia de decisión del Programa, quien selecciona las 10 experiencias finalistas. Con el apoyo de las universidades, se realiza la documentación de los diez casos más sobresalientes. El ciclo anual concluye con un evento de premiación.
INFORMACIÓN RECOPIADA	Identificación Contexto de la Experiencia Alianzas Constituidas Resultados Alcanzados Aprendizajes
FORMAS DE INTERACCIÓN	a) Entre el sistema y generadores de buenas prácticas: A través de la página. b) Entre el sistema y los interesados en la información: En la página hay un contacto para solicitar información. c) Entre generadores de buenas prácticas y los interesados en la información: No hay datos que permitan la interacción entre estos actores. Se debe realizar a través de la Fundación Corona.
FECHA ULTIMO CASO REGISTRADO	2001
No. DE EXPERIENCIAS DE DEL	40 - Colombia

I. IDENTIFICACIÓN		No. 14
NOMBRE DEL SISTEMA	Observatorio de Experiencias: Formación laboral para jóvenes en América Latina	
LINK	http://www.cinterfor.org.uy/sem_virt/exp/index.jsp http://www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/temas/youth/exp/observa/col/index.htm	
GESTOR DE LA INICIATIVA	Centro Interamericano de Investigación y Documentación sobre Formación Profesional - CINTERFOR/OIT	
OPERADOR	Centro Interamericano de Investigación y Documentación sobre Formación Profesional - CINTERFOR/OIT	
PAÍS SEDE DEL OPERADOR	Uruguay	
OTROS AGENTES DE APOYO	Instituto de la Juventud (INJUVE) del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales de España	
FECHA DE INICIO DEL SISTEMA	2002	
II. ESTRUCTURA DEL SISTEMA		
OBJETIVO GENERAL	Mejorar el flujo de información generado por los Programas de Capacitación y Empleo de Jóvenes en América Latina por medio de un espacio de comunicación, intercambio y aprendizaje. Incrementar la calidad y la pertinencia de los programas de formación para jóvenes, mediante el estudio de lecciones aprendidas desde acciones implementadas en la Región.	
CONCEPTO DEL SISTEMA	Búsqueda de canales de información, comunicación y cooperación que permitan intercambiar los conocimientos, las experiencias y las reflexiones que se vienen desarrollando a nivel de la Región, así como el intercambio y la cooperación con otras regiones.	
ESTRUCTURA DE LA PÁGINA WEB - MÓDULOS CENTRALES	Link para cada proyecto por país.	
CATEGORÍAS DE EXPERIENCIAS	Formación laboral para jóvenes en América Latina	
No. TOTAL DE EXPERIENCIAS	130	
III. COMPONENTE DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL		
DENOMINACIÓN DE LA CATEGORÍA RELACIONADA CON EL DEL	Formación laboral para jóvenes en América Latina	
TIENE DEFINICIÓN DEL	NO	<input checked="" type="checkbox"/> SI CUAL?
SELECCIÓN DE CASOS	Se desarrolló un Seminario Virtual, denominado "Juventud y formación para la empleabilidad: Desarrollo de Competencias Laborales Claves" en el cual diferentes instituciones públicas y privadas, comparten sus experiencias de formulación e implementación de políticas y programas de capacitación e inserción laboral de jóvenes, y en particular, los aspectos de sus modelos institucionales, su gestión y el desarrollo de la investigación evaluativa en este terreno. De este encuentro y a través de este canal de información, comunicación y cooperación se intercambian los conocimientos, experiencias y las reflexiones que se vienen desarrollando a nivel de la región.	
DENOMINACIÓN DE LA CATEGORÍA DEL	<u>Naturaleza de la institución y/o programa. - Datos de contacto</u> Objetivo institucional Población objetivo Objetivo del programa Estrategia de intervención y contenido de las acciones Resultados esperados Financiación	
FORMAS DE INTERACCIÓN	a) Entre el sistema y generadores de buenas prácticas: Ya no esta vigente, el seminario virtual terminó. b) Entre el sistema y los interesados en la información: Está disponible la información de cada caso en línea. c) Entre generadores de buenas prácticas y los interesados en la información: en cada caso están los datos de contacto.	
FECHA ULTIMO CASO REGISTRADO	2002	
No. DE EXPERIENCIAS DE DEL	130 - Argentina, Bolivia, Brasil, Colombia, Costa Rica, Cuba, Chile, Ecuador, El Salvador, España, Guatemala, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, Puerto Rico, República Dominicana, Uruguay y Venezuela	

I. IDENTIFICACIÓN		No. 15
NOMBRE DEL SISTEMA	Biblioteca de Experiencias latinoamericanas y caribeñas para una ciudad más sostenible	
LINK	http://habitat.aq.upm.es/bpal/lista.html	
GESTOR DE LA INICIATIVA	Organización De las Naciones Unidas	
OPERADOR	Organización De las Naciones Unidas	
PAÍS SEDE DEL OPERADOR	España	
OTROS AGENTES DE APOYO		
FECHA DE INICIO DEL SISTEMA	1996	
II. ESTRUCTURA DEL SISTEMA		
OBJETIVO GENERAL	Esta agencia tiene mandato de la Asamblea General de la ONU para promover pueblos y ciudades social y ambientalmente sustentables, con la meta de proveer viviendas adecuadas para todos.	
CONCEPTO DEL SISTEMA	La Biblioteca reúne documentación sobre todo tipo de acciones y experiencias en las ciudades y en el territorio que mejoren, de manera efectiva, las condiciones de vida de las personas, dentro de un criterio de sostenibilidad en su sentido más fuerte.	
ESTRUCTURA DE LA PÁGINA WEB - MÓDULOS CENTRALES	Búsqueda de buenas prácticas	
	Búsqueda General	
	Convocatorias	
	Sobre la Biblioteca	
	Novedades	
	Documentos	
CATEGORÍAS DE EXPERIENCIAS	Erradicación de la pobreza; Servicios sociales; Gestión Ambiental; Infraestructura, comunicación y transporte; Vivienda; Ordenamiento territorial; Buena gestión Urbana; Participación Ciudadana y Riqueza cultural; Igualdad y Equidad de Género; Sistema de emergencias y desastres naturales; Modos de producción y consumo; Procesos de planificación urbana y Regional; Técnicas, instrumentos y métodos; Infancia y adolescencia; Arquitectura y diseño urbano; Personas mayores; y Uso de información en toma de decisiones.	
No. TOTAL DE EXPERIENCIAS	331 - América Latina y el Caribe	
III. COMPONENTE DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL		
DENOMINACIÓN DE LA CATEGORÍA RELACIONADA CON EL DEL	Erradicación de la pobreza y Modos de producción y consumo	
TIENE DEFINICIÓN DEL	NO	<input checked="" type="checkbox"/> SI CUAL?
SELECCIÓN DE CASOS	Se publican los casos que fueron enviados al concurso que se realiza cada 2 años. La convocatoria se realiza mediante la página web.	
INFORMACIÓN RECOPIADA	Información lugar del proyecto	
	Datos del gestor o gestores de la iniciativa	
	Resumen	
	Fechas Clave	
	Descripción: Situación previa a la iniciativa, Establecimiento de prioridades, Objetivos y Estrategias, Movilización de recursos, Proceso, Resultados Obtenidos, Sostenibilidad, Lecciones Aprendidas, Transferibilidad (Replicabilidad)	
FORMAS DE INTERACCIÓN	a) Entre el sistema y generadores de buenas prácticas: Se realiza convocatoria cada 2 años. Se envía la información de la experiencia solicitada por el sistema vía mail.	
	b) Entre el sistema y los interesados en la información: Se puede solicitar información en el mail del contacto.	
	c) Entre generadores de buenas prácticas y los interesados en la información: En cada caso están los datos para establecer contacto.	
FECHA ULTIMO CASO REGISTRADO	2002	
No. DE EXPERIENCIAS DE DEL	83 - Erradicación de la pobreza; y 28 Modos de producción y consumo - América Latina y el Caribe.	

I. IDENTIFICACIÓN		No. 16
NOMBRE DEL SISTEMA	Buenos Ejemplos	
LINK	http://www.fidamerica.org/seccion.php?seccion=42	
GESTOR DE LA INICIATIVA	Fondo Internacional para el desarrollo Agrícola en América Latina y el Caribe - FIDAMERICA	
OPERADOR	FIDAMERICA	
PAÍS SEDE DEL OPERADOR	Chile	
OTROS AGENTES DE APOYO		
FECHA DE INICIO DEL SISTEMA	No definida	

II. ESTRUCTURA DEL SISTEMA	
OBJETIVO GENERAL	Dar visibilidad y facilitar la difusión y socialización de experiencias innovadoras de promoción de procesos de desarrollo que brinden oportunidades efectivas a los pobres rurales para mejorar su calidad de vida y modificar los sistemas de exclusión.
CONCEPTO DEL SISTEMA	Los Buenos Ejemplos de FIDAMERICA son descripciones breves de prácticas concretas que han sido exitosas para resolver problemas u oportunidades que son comunes a los proyectos de desarrollo agrícola y rural en América Latina y El Caribe.
ESTRUCTURA DE LA PÁGINA WEB - MÓDULOS CENTRALES	Consultas
	Estadísticas
	Principal
	Sobre FIDAMERICA
	FIDA en América Latina y el Caribe
	Actividades y Servicios
	Link para cada buen ejemplo
	Link para ejemplos premiados
	Bases de información
CATEGORÍAS DE EXPERIENCIAS	Desarrollo agrícola y rural
DENOMINACIÓN DE LA CATEGORÍA DEL	22 - Brasil, Colombia, Costa Rica, Cuba, Chile, El Salvador, Guatemala, Honduras, México, Nicaragua, Perú, y Venezuela.

III. COMPONENTE DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL	
DENOMINACIÓN DE LA CATEGORÍA RELACIONADA CON EL DEL	Desarrollo agrícola y rural
TIENE DEFINICIÓN DEL	NO X SI CUAL?
SELECCIÓN DE CASOS	Las experiencias se seleccionan de las prácticas de desarrollo agrícola que han sido exitosas en América Latina y Caribe, implementadas con el apoyo de FIDAMERICA.
INFORMACIÓN RECOPIADA	Descripción de la experiencia
	Datos de contacto del responsable
FORMAS DE INTERACCIÓN	a) Entre el sistema y generadores de buenas prácticas: Se puede establecer contacto a través de un link en la página web.
	b) Entre el sistema y los interesados en la información: En la página hay un link para solicitar información adicional.
	c) Entre generadores de buenas prácticas y los interesados en la información: En cada caso están los datos de contacto.
FECHA ULTIMO CASO REGISTRADO	2003
No. DE EXPERIENCIAS DE DEL	22 - Brasil, Colombia, Costa Rica, Cuba, Chile, El Salvador, Guatemala, Honduras, México, Nicaragua, Perú, y Venezuela.

I. IDENTIFICACIÓN		No. 17
NOMBRE DEL SISTEMA	Sistematización de experiencias de alianzas para el desarrollo local en América Latina	
LINK	http://www.desarrollolocal.org/	
GESTOR DE LA INICIATIVA	Asociación Latinoamericana de Organizaciones de Promoción - ALOP - Centro Latinoamericano de Economía Humana - CLAEH -	
OPERADOR	Centro Latinoamericano de Economía Humana - CLAEH	
PAÍS SEDE DEL OPERADOR	Uruguay	
OTROS AGENTES DE APOYO		
FECHA DE INICIO DEL SISTEMA	2001	
II. ESTRUCTURA DEL SISTEMA		
OBJETIVO GENERAL	Potenciar la sistematización de experiencias de desarrollo local y su difusión, a través de un Fondo concursable para organizaciones, gobiernos locales y ONGs. Dar relevancia al aprendizaje que puede surgir de surgir de las experiencias estudiadas. No será un concurso de experiencias sino de potencial de sistematización de la organización que solicita el apoyo y de la relevancia del aprendizaje que podrá surgir de las experiencias estudiadas.	
CONCEPTO DEL SISTEMA	Experiencias priorizadas: son aquellas propuestas con alta posibilidad de constituirse en prácticas replicables, que aportan la mayor variedad posible de elementos de aprendizaje en la concreción de alianzas de desarrollo local. Las experiencias se componen de elementos tanto teóricos como prácticos, y que, además de la descripción de la experiencia en sí, aporten aprendizajes posibles a partir de esta experiencia desde el punto de vista conceptual y también de herramientas para la acción.	
ESTRUCTURA DE LA PÁGINA WEB - MÓDULOS CENTRALES	Fondo de sistematizaciones	
	Conferencias electrónicas	
	Capacitación	
	Artículos del mes	
	Documentos	
	Sitios de interés	
CATEGORÍAS DE EXPERIENCIAS	Alianzas para el desarrollo local en América Latina	
No. TOTAL DE EXPERIENCIAS	14 Sistematizaciones	
III. COMPONENTE DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL		
DENOMINACIÓN DE LA CATEGORÍA RELACIONADA CON EL DEL	No especificada	
TIENE DEFINICIÓN DEL	NO	<input checked="" type="checkbox"/> SI CUAL?
SELECCIÓN DE CASOS	Entre los años 2001 y 2003, el Programa Alianzas Estratégicas para el Desarrollo Local en América Latina de ALOP realizó tres convocatorias del Fondo de sistematización, dos con el apoyo de la Fundación Interamericana y una conjuntamente con IDRC-Canadá. En cada convocatoria se escogió por país solo un caso, con las mejores posibilidades de constituirse en prácticas que aporten la mayor variedad posible de elementos de aprendizaje presentes en la concreción de alianzas de desarrollo local. Estas experiencias fueron presentadas por una o más organizaciones que hayan estado a cargo de proyectos sobre el desarrollo local.	
INFORMACIÓN RECOPIADA	Antecedentes. Referencias teóricas	
	Marco de los Proyectos Presentados al Fondo Lecciones aprendidas	
FORMAS DE INTERACCIÓN	a) Entre el sistema y generadores de buenas prácticas: Únicamente cuando hay convocatoria se envían experiencias.	
	b) Entre el sistema y los interesados en la información: En la página hay una dirección de contacto para solicitar información.	
	c) Entre generadores de buenas prácticas y los interesados en la información: En los casos no aparece información de contacto. Por lo tanto el vínculo se debe realizar a través del sistema.	
FECHA ULTIMO CASO REGISTRADO	2003	
No. DE EXPERIENCIAS DE DEL	No especificado	

I. IDENTIFICACIÓN		No. 18
NOMBRE DEL SISTEMA	Experiencias Exitosas en Gestión Pública Local	
LINK	http://www.femica.org/experiencias/index.php	
GESTOR DE LA INICIATIVA	Federación de Municipios del Istmo Centroamericano –FEMICA-	
OPERADOR	Federación de Municipios del Istmo Centroamericano –FEMICA-	
PAIS SEDE DEL OPERADOR	Guatemala	
OTROS AGENTES DE APOYO		
FECHA DE INICIO DEL SISTEMA	1991	
II. ESTRUCTURA DEL SISTEMA		
OBJETIVO GENERAL	Promover el fortalecimiento de la democracia local y los procesos políticos para la descentralización de la región centroamericana, mediante acciones que promueven el diálogo y el intercambio de experiencias.	
CONCEPTO DEL SISTEMA	Base de Datos: Compendio de experiencias exitosas que comprende los aspectos positivos y de crecimiento que han tenido las autoridades y los Concejos Municipales, para contribuir al fortalecimiento del Gobierno Municipal en la región.	
ESTRUCTURA DE LA PÁGINA WEB - MÓDULOS CENTRALES	Quienes somos	
	Directorio Municipal	
	Mochila del alcalde	
	Diccionario Municipal	
	Correo Municipal	
	Calendario Municipal	
	Foros	
	Marco Legal	
	Base de datos temas	
	Base de datos documental	
	Enlaces	
	Centro America se prepara para el TLC	
	Experiencias Exitosas	
Envíenos su experiencia		
Contactos que enviaron la experiencia		
CATEGORIAS DE EXPERIENCIAS	Mecanismos de Modernización de los Servicios Públicos Municipales, Descentralización del Poder Local, Gestión en Recursos Naturales, Gestión en Prevención de la Violencia del Municipio, Participación Ciudadana, Desarrollo Económico Local, Planificación Municipal e Implementación de un Plan de Desarrollo Municipal y Otros.	
No. TOTAL DE EXPERIENCIAS	20 - Guatemala, El Salvador, Honduras, Nicaragua, Costa Rica y Panamá.	
III. COMPONENTE DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL		
DENOMINACIÓN DE LA CATEGORIA RELACIONADA CON EL DEL	Desarrollo Económico Local	
TIENE DEFINICIÓN DEL	NO	X SI CUAL?
SELECCIÓN DE CASOS	Los agentes municipales envían a la coordinación de proyecto la información sobre la experiencia, ajustandose a los requisitos de presentación del caso. La Federación revisa la información y la publica si esta cumple con los criterios de selección.	
INFORMACIÓN RECOPIADA	Datos generales del municipio	
	Recursos de la Municipalidad	
	Infraestructura física y social	
	Antecedentes	
	Descripción del Problema	
	Solución	
	Resultados	
FORMAS DE INTERACCIÓN	Participación Institucional	
	Información Financiera	
	a) Entre el sistema y generadores de buenas prácticas: Se puede inscribir una experiencia a través de un formulario en línea. b) Entre el sistema y los interesados en la información: Se pueden consultar las experiencias por categoría. c) Entre generadores de buenas prácticas y los interesados en la información: En los casos no aparece información de contacto. Por lo tanto el vínculo se debe realizar a través del sistema.	
FECHA ULTIMO CASO REGISTRADO	No definido	
No. DE EXPERIENCIAS DE DEL	1 - Costa Rica	

I. IDENTIFICACIÓN		No. 19
NOMBRE DEL SISTEMA	Plataforma Internacional para el intercambio Municipal	
LINK	http://www.pimex.ws/default_a.htm	
GESTOR DE LA INICIATIVA	Federación Latinoamericana de Ciudades, Municipios y Asociaciones de Gobiernos Locales, FLACMA	
OPERADOR	Federación Latinoamericana de Ciudades, Municipios y Asociaciones de Gobiernos Locales, FLACMA	
PAÍS SEDE DEL OPERADOR	Ecuador	
OTROS AGENTES DE APOYO	Voluntarios de las Naciones Unidas	
FECHA DE INICIO DEL SISTEMA	2001	
II. ESTRUCTURA DEL SISTEMA		
OBJETIVO GENERAL	Su principal objetivo es fortalecer la cooperación y solidaridad internacional entre ciudades y municipios del mundo, pero principalmente de América Latina. Para esto el proyecto propone: Contribuir a la generación de una conciencia de los potenciales y ventajas de la Cooperación Internacional Municipal; Facilitar el establecimiento de contactos entre ciudades; Promover el proceso de aprendizaje de experiencias pasadas; Asistir a ciudades a acceder a auspicio financiero para posibilitar intercambios.	
CONCEPTO DEL SISTEMA	PIMEX: espacio virtual que facilita a los gobiernos locales, la cooperación internacional, el intercambio de experiencias y especialistas entre los municipios y la promoción de eventos y publicaciones referentes al tema local.	
ESTRUCTURA DE LA PÁGINA WEB - MÓDULOS CENTRALES	PIMEX VNU - FLACMA - SOCIOS Preguntas Productos: Especialistas Pasantía Redes de Cooperación Hermanamientos Calendario de eventos Experiencias Fuentes de financiamiento	
DENOMINACIÓN DE LA CATEGORÍA DEL	Expertos en cooperación Internacional	
CATEGORÍAS DE EXPERIENCIAS	No definidas	
No. TOTAL DE EXPERIENCIAS	15 - Centro y Sur América	
III. COMPONENTE DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL		
DENOMINACIÓN DE LA CATEGORÍA RELACIONADA CON EL DEL	No definida	
TIENE DEFINICIÓN DEL	NO X SI CUAL?	
SELECCIÓN DE CASOS	El sistema da la opción para que cada agente de desarrollo local envíe la experiencia.	
INFORMACIÓN RECOPIADA	Contacto Básico Cooperación Lecciones	
FORMAS DE INTERACCIÓN	a) Entre el sistema y generadores de buenas prácticas: Se puede inscribir una experiencia a través de un formulario en línea. b) Entre el sistema y los interesados en la información: Se pueden consultar las experiencias por medio de un buscador. c) Entre generadores de buenas prácticas y los interesados en la información: En cada caso están los datos del gestor de la iniciativa.	
FECHA ULTIMO CASO REGISTRADO	2002	
No. DE EXPERIENCIAS DE DEL	No definido	

I. IDENTIFICACIÓN		No. 20
NOMBRE DEL SISTEMA	Sitio de Desarrollo Económico Local	
LINK	http://www.infomipyme.com/Docs/GT/sidel/experiencia.htm	
GESTOR DE LA INICIATIVA	Programa Promoción de Microempresa, Pequeña y Mediana Empresa en Guatemala - PROMOCAP, Agenica de Cooperación Técnica Alemana - GTZ y el Ministerio de Economía - MINECO.	
OPERADOR	Programa Promoción de Microempresa, Pequeña y Mediana Empresa en Guatemala - PROMOCAP	
PAIS SEDE DEL OPERADOR	Guatemala	
OTROS AGENTES DE APOYO		
FECHA DE INICIO DEL SISTEMA	2003	

II. ESTRUCTURA DEL SISTEMA	
OBJETIVO GENERAL	Generar un espacio de reflexión y debate en torno a las bases de sustentación teórico-prácticas del desarrollo económico local; Compartir e intercambiar experiencias locales y "mejores prácticas" de la gestión local del desarrollo: para ello se adjunta una matriz que pretende recopilar información sobre iniciativas exitosas de desarrollo local, que podrán ser presentadas durante el Encuentro; Provocar en los participantes internacionales, nacionales y locales un proceso de aprendizaje vivencial respecto al enfoque sistémico requerido para la acción.
CONCEPTO DEL SISTEMA	<p>Sitio de Desarrollo Económico Local: ambiente propicio para compartir sus saberes y sus preguntas, sus mejores prácticas y sus hallazgos con personas e instituciones de diversas disciplinas, culturas y países.</p> <p>Una experiencia relevante en el ámbito de las iniciativas locales de desarrollo representa la acción concertada de actores locales que identifican una situación problemática para un territorio, comunidad, municipio o conjunto de ellos y que, mediante un programa, proyecto o actividad desarrollada por uno o más actores locales, con o sin apoyo externo, se orienta a superar, total o parcialmente, la situación inicial. Una experiencia relevante se caracteriza por: la capacidad innovadora - la movilización de recursos adicionales; la participación de la comunidad y otros agentes privados; la capacidad de gestión mostrada por los funcionarios y autoridades locales; y la capacidad de concertación con actores extraterritoriales - u otras virtudes que han hecho posible el resultado obtenido. La experiencia es "relevante" también porque deja enseñanzas tanto a los actores locales como a otros, es decir, tiene posibilidades de ser replicada y multiplicada, con las debidas adaptaciones.</p>
ESTRUCTURA DE LA PÁGINA WEB - MÓDULOS CENTRALES	<ul style="list-style-type: none"> Portada Quienes somos Documentos Experiencias Vínculos Novedades
CATEGORIAS DE EXPERIENCIAS	Desarrollo Económico Local
No. TOTAL DE EXPERIENCIAS	15 - Guatemala

III. COMPONENTE DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL	
DENOMINACIÓN DE LA CATEGORÍA RELACIONADA CON EL DEL	Desarrollo Económico Local
TIENE DEFINICIÓN DEL	NO <input checked="" type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> CUAL?
	No explícitamente. Hay documentos en la página
SELECCIÓN DE CASOS	A través de convocatoria abierta por medio de la página web se invita a los interesados a enviar su experiencia. El Sistema selecciona y publica los casos que han sido enviados al contacto referido en la página. El sistema a través de un investigador, edita la información.
INFORMACIÓN RECOPIADA	Resumen
	Desarrollo de la experiencia
	Fortalezas y Debilidades
	Resultados
	Fuentes
FORMAS DE INTERACCIÓN	<p>a) Entre el sistema y generadores de buenas prácticas: Se puede inscribir una experiencia a través de un formulario en línea. El sistema revisa que la experiencia contenga los elementos de una experiencia relevante.</p> <p>b) Entre el sistema y los interesados en la información: En la página hay un contacto para solicitar información.</p> <p>c) Entre generadores de buenas prácticas y los interesados en la información: En cada caso están los datos del gestor de la iniciativa.</p>
FECHA ULTIMO CASO REGISTRADO	2003
No. DE EXPERIENCIAS DE DEL	15 - Guatemala

I. IDENTIFICACIÓN		No. 21
NOMBRE DEL SISTEMA	Serie Experiencias	
LINK	http://www.demuca.or.cr/publica/experiencias.shtml	
GESTOR DE LA INICIATIVA	Fundación para el Desarrollo Local y el Fortalecimiento Municipal e Institucional de Centroamérica y el Caribe - DEMUCA	
OPERADOR	Fundación para el Desarrollo Local y el Fortalecimiento Municipal e Institucional de Centroamérica y el Caribe - DEMUCA	
PAIS SEDE DEL OPERADOR	Costa Rica	
OTROS AGENTES DE APOYO	Agencia Española de Cooperación Internacional (AECI)	
FECHA DE INICIO DEL SISTEMA	1993	
II. ESTRUCTURA DEL SISTEMA		
OBJETIVO GENERAL	Promover el conocimiento mutuo y el intercambio de experiencias entre las municipalidades de Centroamérica que redunde, en su refuerzo institucional y en la promoción de las ideas municipalistas y de autonomía municipal. Reforzar las estructuras de capacitación en temas de Administración Local del ICAP y de los Institutos nacionales de fomento o desarrollo municipal de modo que contribuyeran a fortalecer los programas de capacitación permanentes y adecuados.	
CONCEPTO DEL SISTEMA	Publicación de experiencias	
ESTRUCTURA DE LA PÁGINA WEB - MÓDULOS CENTRALES	Link de cada publicación	
CATEGORIAS DE EXPERIENCIAS	No definidas	
No. TOTAL DE EXPERIENCIAS	17 - Centro América	
III. COMPONENTE DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL		
DENOMINACIÓN DE LA CATEGORIA RELACIONADA CON EL DEL	No definida	
TIENE DEFINICIÓN DEL	NO X SI CUAL?	
SELECCIÓN DE CASOS	Son las experiencias que ha tenido la Fundación DEMUCA en diversos municipios del área centroamericana	
INFORMACIÓN RECOPIADA	No está incluida en la página	
DENOMINACIÓN DE LA CATEGORÍA DEL	a) Entre el sistema y generadores de buenas prácticas: En trabajo de campo.	
	b) Entre el sistema y los interesados en la información: Link para adquirir publicaciones.	
	c) Entre generadores de buenas prácticas y los interesados en la información: Ninguna.	
FECHA ULTIMO CASO REGISTRADO	2004	
No. DE EXPERIENCIAS DE DEL	17 - Centro América	

I. IDENTIFICACIÓN		No. 22
NOMBRE DEL SISTEMA	Premio Gobierno y Gestión Local	
LINK	http://www.premiomunicipal.org.mx/Premio2004/	
GESTOR DE LA INICIATIVA	Centro de Investigación y Docencia Económicas -CIDE, Fundación Ford	
OPERADOR	Centro de Investigación y Docencia Económicas -CIDE	
PAÍS SEDE DEL OPERADOR	México	
OTROS AGENTES DE APOYO		
FECHA DE INICIO DEL SISTEMA	2001	
II. ESTRUCTURA DEL SISTEMA		
OBJETIVO GENERAL	Institucionalización de las experiencias exitosas de buen gobierno en municipios de México, así como promover el desarrollo de mejores prácticas democráticas y de gestión. El Premio se enfoca al reconocimiento de programas y políticas gubernamentales municipales que en el transcurso de por lo menos un año hayan mostrado un impacto positivo y sobresaliente en su implementación.	
CONCEPTO DEL SISTEMA	El Premio es una iniciativa de un conjunto de instituciones académicas, fundaciones internacionales y organizaciones no gubernamentales, que participan en la discusión de los temas municipales del país. La Fundación Ford asume el auspicio financiero del evento, la División de Administración Pública del Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE) adquiere la responsabilidad de la organización y ejecución del premio, apoyada en este esfuerzo por tres comités compuestos por miembros de instituciones académicas, sociales y por destacados expertos y estudiosos de la realidad municipal nacional.	
ESTRUCTURA DE LA PÁGINA WEB - MÓDULOS CENTRALES	Inicio	
	Edición 2005	
	Directorio - Enlaces Interesantes	
	Actividades	
	Publicaciones	
CATEGORÍAS DE EXPERIENCIAS	Premios anteriores	
CATEGORÍAS DE EXPERIENCIAS	Conservación ecológica, Desarrollo municipal, desarrollo económico con criterios de sustentabilidad, educación, infraestructura municipal, modernización administrativa, participación ciudadana, planeación urbana, política social, Salud pública, servicios públicos, transparencia	
No. TOTAL DE EXPERIENCIAS	No definido	
III. COMPONENTE DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL		
DENOMINACIÓN DE LA CATEGORÍA RELACIONADA CON EL DEL	Desarrollo Municipal, Desarrollo económico con criterios de sustentabilidad	
TIENE DEFINICIÓN DEL	NO <input checked="" type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> CUAL?	
SELECCIÓN DE CASOS	El concurso de Gestión Pública e Ciudadanía está abierto a las instituciones públicas gubernamentales de los niveles estatal y municipal, tanto del Poder Ejecutivo, Legislativo y Judicial, y las organizaciones propias de los pueblos indígenas. De todos los postulados se seleccionan 100, de los cuales solo quedan 5 premiados. El proceso de selección lo realiza un comité técnico.	
INFORMACIÓN RECOPIADA	Identificación del proyecto: Resumen	
	Identificación del gestor del proyecto	
FORMAS DE INTERACCIÓN	a) Entre el sistema y generadores de buenas prácticas: se realiza convocatoria a concurso para enviar experiencias.	
	b) Entre el sistema y los interesados en la información: A través de un formulario en línea se solicita información.	
	c) Entre generadores de buenas prácticas y los interesados en la información: En cada caso hay datos de contacto.	
FECHA ULTIMO CASO REGISTRADO	2004	
No. DE EXPERIENCIAS DE DEL	No definido	

I. IDENTIFICACIÓN		No. 23
NOMBRE DEL SISTEMA	Participación y Gestión Local	
LINK	www.participacion.org.pe	
GESTOR DE LA INICIATIVA	Red para el Desarrollo de las Ciencias Sociales en el Perú (RED) - Fundación Ford	
OPERADOR	Red para el Desarrollo de las Ciencias Sociales en el Perú (RED)	
PAIS SEDE DEL OPERADOR	Perú	
OTROS AGENTES DE APOYO		
FECHA DE INICIO DEL SISTEMA	2003	
II. ESTRUCTURA DEL SISTEMA		
OBJETIVO GENERAL	Identificar las experiencias de participación ciudadana en la gestión local existentes en el país, Visibilizar las experiencias más exitosas a fin de promoverlas entre los diversos actores, públicos y privados, que impulsan y promueven programas de gestión para el desarrollo en el país, Investigar las experiencias premiadas para determinar las razones de su éxito y las posibilidades de su replicabilidad en otras realidades	
CONCEPTO DEL SISTEMA	Iniciativa internacional, impulsada por la Fundación Ford, que se orienta a premiar experiencias exitosas e innovadoras en la gestión pública local.	
ESTRUCTURA DE LA PÁGINA WEB - MÓDULOS CENTRALES	Que es el programa?	
	Concurso	
	Area académica	
	Biblioteca	
CATEGORIAS DE EXPERIENCIAS	Base de datos	
	Planificación local, Desarrollo económico local, Desarrollo social y pobreza, Vivienda y Urbanización, Seguridad ciudadana, educación y capacitación, Salud y nutrición, Medio ambiente, empleo, Microempresa, cultura, justicia, familia, infancia y juventud, género, deportes y recreación, prevención y rehabilitación, infraestructura	
No. TOTAL DE EXPERIENCIAS	399	
III. COMPONENTE DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL		
DENOMINACIÓN DE LA CATEGORIA RELACIONADA CON EL DEL	Desarrollo económico local	
TIENE DEFINICIÓN DEL	NO	<input checked="" type="checkbox"/> SI CUAL?
SELECCIÓN DE CASOS	El concurso de Gestión Pública e Ciudadanía está abierto a las instituciones públicas gubernamentales de los niveles estatal y municipal, tanto del Poder Ejecutivo, Legislativo y Judicial, y las organizaciones propias de los pueblos indígenas. De todos los postulados se seleccionan 100, de los cuales solo quedan 5 premiados. El proceso de selección lo realiza un comité técnico.	
INFORMACIÓN RECOPIADA	Características de la experiencia: identificación, fechas de inicio y término, resumen ejecutivo	
	Datos de contacto de la institución	
FORMAS DE INTERACCIÓN	a) Entre el sistema y generadores de buenas prácticas: se realiza convocatoria a concurso para enviar experiencias.	
	b) Entre el sistema y los interesados en la información: A través de un formulario en línea se solicita información.	
	c) Entre generadores de buenas prácticas y los interesados en la información: En cada caso hay datos de contacto.	
FECHA ULTIMO CASO REGISTRADO	2004	
No. DE EXPERIENCIAS DE DEL	97, Perú	

4. Clasificación de los sistemas de buenas prácticas identificados

Una vez caracterizados cada uno de los sistemas, se realizó una selección de los más representativos para conocer detalles sobre el cumplimiento de sus logros, restricciones y expectativas.

Para clasificar los sistemas de buenas prácticas identificados y de acuerdo con la información contenida en los formatos se tienen dos tipos de variables: cualitativas y cuantitativas. Las primeras se refieren a la naturaleza de los gestores de la iniciativa, los países sede de los sistemas y los tipos de objetivos que los orientan. Con estas variables se realiza una descripción de los tipos de sistemas que se identificaron, sin llegar a clasificarlos. Las variables cuantitativas con las cuales se realizó la clasificación se describen más adelante.

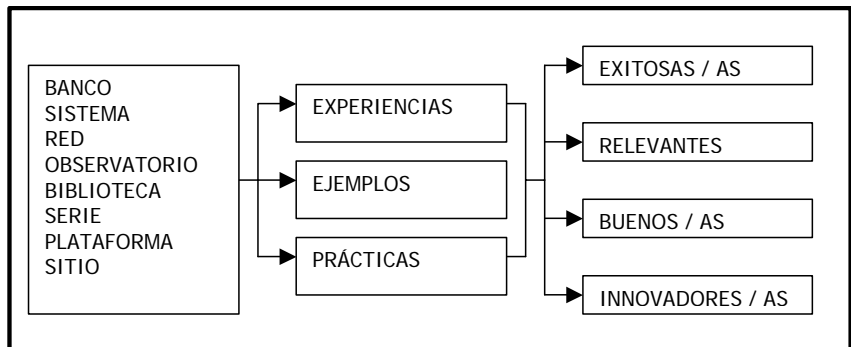
- Variables cualitativas:

Los 23 Sistemas de Buenas Prácticas identificados tienen como gestores y operadores a ONG's de orden nacional o internacional, Universidades, Asociaciones o Federaciones de municipios y Entidades Públicas del orden nacional, que operan en Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, España (Hábitat – ONU), Guatemala, México, Perú y Uruguay. El 50% de los sistemas encontrados hacen referencia a experiencias únicamente del país de origen, y la otra mitad contiene experiencias de más de un país.

Cuadro 2:
Países sedes de los Sistemas

Ubicación Geográfica del Operador	ID Sistema
Argentina	01, 02
Brasil	03, 04, 05
Chile	06, 07, 08, 09, 16
Colombia	10, 11, 12, 13
Costa Rica	21
Ecuador	19
España	14
Guatemala	18, 20
México	22
Perú	23
Uruguay	15, 17

Gráfico 3:
Nombres de los sistemas identificados



Cuadro 3:
Tipo de operadores o gestores de los Sistemas de Buenas Prácticas identificados

Tipo de gestor	ID Sistema
Académico	05
Academico con apoyo Estatal	01, 03
Academico con apoyo ONG Internacional	02, 04, 08, 14, 22, 23
Asociación de Municipios	07, 18, 19
Estatal	10
ONG Internacional	15, 16, 17, 21
ONG Nacional	09, 06, 11, 12, 13, 20

Cuadro 4:
Tipos de Objetivos de los Sistemas identificados

Tipo de Objetivos del Sistema	ID Sistema
Establecer, fortalecer, institucionalizar relaciones de cooperación y alianzas entre agentes interesados en el desarrollo local	08, 11, 13, 19
Identificar, promover el intercambio, difundir experiencias de desarrollo local	01, 03, 05, 06, 09, 12, 15, 20, 21, 22, 23
Propiciar espacios para el aprendizaje y replica de experiencias. Generar comportamientos	02, 14, 16, 17
Fortalecer el gobierno municipal y la gestión local. Transformar la cultura organizacional de entidades de la administración pública.	04, 07, 10, 18

De acuerdo con la información que provee cada uno de estos sistemas, las orientaciones principales de estos son: Identificar y difundir buenas prácticas locales, así como promover el intercambio de experiencias de desarrollo local; Establecer, fortalecer e institucionalizar relaciones de cooperación y alianzas entre agentes interesados en el desarrollo local; Propiciar espacios y procesos de aprendizaje y replica de experiencias; y fortalecer el gobierno y la gestión local con la transformación la cultura organizacional y de procesos de entidades públicas.

Es importante anotar que de los 23 sistemas solo cuatro tienen como objetivo propiciar espacios que faciliten el aprendizaje entre actores interesados en el desarrollo local, para ello cuentan con herramientas como conferencias electrónicas y cursos virtuales que se apoyan en las sistematizaciones de experiencias.

- Variables cuantitativas

Algunas características de los sistemas tienen la posibilidad de ser ordenables por lo cual es posible asignarles un valor numérico. Estas variables cuantitativas sirven para agrupar los sistemas a través de un método estadístico y con base en esa clasificación seleccionar los sistemas mas representativos.

Estas variables son: área de estudio de experiencias, forma de obtención de la información, número de experiencias registradas de desarrollo económico local, organización y presentación de la información y nivel de interacción.

* Área de estudio de experiencias: Los sistemas identificados se dividen en dos tipos de acuerdo con el área de los casos sistematizados, los que incluyen experiencias únicamente del país sede del operador (*Nacionales*) (1) y los que están integrados por experiencias de varios países (*Internacionales*) (2).

* Obtención de la Información: Existen 4 formas en las cuales los sistemas obtienen la información sobre Buenas Prácticas. *Sistematización de la experiencia propia*, (1) que se caracteriza porque el mismo operador del sistema se encarga documentar la experiencia que tuvo al desarrollar un proyecto. La segunda, *convocatoria abierta*, (2) el operador del sistema se encarga de solicitar que otros actores interesados envíen su experiencia de acuerdo con los criterios que el establece en el sitio web, motivados únicamente por el interés de compartir sus experiencias y lecciones. La tercera es la *convocatoria a concursos o premios* (3) dirigida a los diferentes tipos de actores interesados en el DEL, como entidades públicas, privadas, ONG's, ciudadanía en general. Esta forma de obtención de la información implica un cumplimiento de plazos y compromisos que no tiene la convocatoria abierta. La cuarta forma de obtención de experiencias es a través de la realización de *seminarios virtuales*, (4) que se caracteriza por que se convoca a los interesados en aprender de la experiencia de los demás a intercambiar sus lecciones aprendidas sobre un tema específico un determinado momento del tiempo. En este tipo de convocatorias no solo se tiene la experiencia sistematizada sino los aprendizajes generados por el intercambio.

* Número de experiencias: De acuerdo con el número de experiencias sistematizadas se puede organizar los sistemas en cuatro grupos: los que tienen *menos de 20*, (1) los que tienen *entre 21 y 100*, (2) los que tiene *entre 101 y 200*, (3) y los que tienen *más de 200*. (4)

* Forma de presentación de la información: La forma de presentación y el grado de codificación de la información se refiere a las características de organización de la información de cada una de las experiencias. En la medida en que la información de cada experiencia esté organizada en campos diferenciados y esté estandarizada, la consulta es mucho más fácil y dinámica. Así esta variable se divide en tres categorías: publicación, información codificada y no codificada. Como *publicación* (1) se refiere a los sistemas que no presentan la información de las experiencias en la página web, sino que únicamente recurren a medios físicos para difundir los casos relevantes. *Información no codificada* (2) se refiere a los sistemas que no tienen estandarizada la presentación de cada experiencia ni tienen organizada la información por campos sino que presentan las sistematizaciones en texto plano. *Información codificada* (3) se refiere a que los sistemas organizan la información de cada experiencia en campos y parámetros únicos, de tal manera que la búsqueda en esos sistemas se puede realizar desde cualquiera de ellos.

* Nivel de Interacción: El nivel de interacción se refiere a la capacidad del sistema para estar en permanente comunicación con los diversos actores que intervienen y cumplir con los objetivos propuestos. Para clasificarlos se definieron cuatro categorías.

(1) Nula: Este tipo de sistema se caracteriza porque su objetivo específico es la publicación de documentos físicos de experiencias. No se promueve el uso de esta información o el intercambio entre actores. El aprendizaje depende exclusivamente del agente que busca la información.

(2) Baja: Su rol principal es facilitar la información de las experiencias y los datos de quienes las desarrollaron, sin embargo no se promueve a través de la página un mecanismo de intercambio explícito.

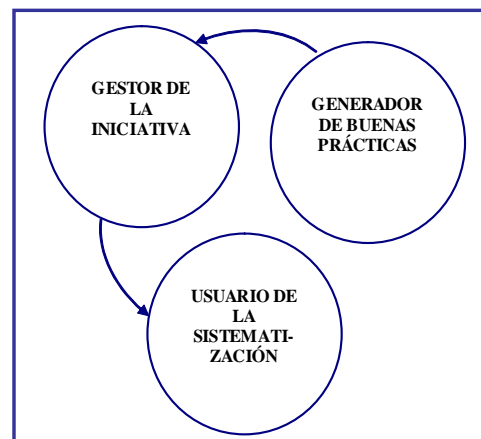
(3) Interacción centralizada (Simple): En este tipo de sistemas, el proceso de intercambio de experiencias se realiza entre el operador del sistema y el agente interesado en la información. En estos sistemas hay un activo papel del gestor de la iniciativa en la edición e investigación de la experiencia. Tiene como fortaleza la posibilidad del acompañamiento en el proceso de aprendizaje.

(4) Interacción compleja: Se caracteriza por facilitar el intercambio y el proceso de aprendizaje con la intervención activa de los tres actores principales: gestor, generador de experiencias y usuario de la información. El aspecto más importante de este tipo de interacción es la posibilidad de retroalimentación y sistematización y documentación de resultados.

Gráfico 4
Tipos de interacción de los actores del sistema



Nula Interacción



Interacción Baja



Interacción centralizada



Interacción Compleja

De acuerdo con lo anterior las variables y sus valores se resumen en el cuadro 5:

Cuadro 5:
Variables cuantitativas

VARIABLES	ID	Descripción	Valor
Área de estudio de experiencias	AREA	Nacional	1
		Internacional	2
Forma de obtención de la información	METODO	Experiencia del Operador	1
		Convocatoria Abierta	2
		Concurso	3
		Seminario Virtual	4
No. de experiencias Desarrollo Económico Local	NoEXPER	Menos de 20	1
		21-100	2
		101-200	3
		Mas de 200	4
Organización y presentación de Información	PRINFO	Publicación	1
		Info. No codificada:	2
		Info Codificada	3
Nivel de interacción	INTERAC	Nula	1
		Baja	2
		Centralizada	3
		Compleja	4

Los valores observados por cada sistema de buenas prácticas identificado se resumen en el cuadro 6.

Cuadro 6:
Características de los sistemas- Valores variables cuantitativas

CARACTERÍSTICAS DE LOS SISTEMAS						
ID Sist	SISTEMA	AREA	METODO	NoEXP	PRINFO	INTERAC
01	Banco de Experiencias Locales	1	2	2	3	2
02	Alianza para la Reducción de la Pobreza	2	2	4	3	2
03	Dicas, idéias para ação municipal	1	1	1	2	3
04	Banco de Dados	1	3	4	3	3
05	Rede de Comunicação de Experiências Municipais	1	2	3	3	2
06	Índice de Experiencias de Desarrollo Económico Local	2	2	2	2	2
07	Sistema de Aprendizaje de Buenas Experiencias Replicables - SABER	1	2	1	3	2
08	Banco de experiencias - Programa Ciudadanía y Gestión Local	1	3	2	3	2
09	Experiencias Relevantes	2	2	2	2	2
10	Banco de Éxitos de la administración pública colombiana	1	3	1	3	2
11	Banco de Proyectos y Experiencias Exitosas	1	2	2	3	3
12	Banco de Buenas prácticas para la superación del Conflicto	1	2	1	2	2
13	Programa Nacional de Alianzas	1	3	2	2	3
14	Observatorio de experiencias de formación	2	4	3	2	4
15	Experiencias latinoamericanas y caribeñas para una ciudad más sostenible	2	3	2	2	2
16	Buenos Ejemplos	2	1	2	2	4
17	Sistematización de experiencias de alianzas para el dlo local en América Latina	2	3	1	2	3
18	Experiencias Exitosas en Gestión Pública Local	2	2	1	2	3
19	Plataforma Internacional para el intercambio Municipal	2	2	1	2	2
20	Sitio de Desarrollo Económico Local	1	2	1	2	2
21	Publicación Seriada: Experiencias	2	1	1	1	1
22	Premio Gobierno y Gestión Local	1	3	2	3	2
23	Participación y Gestión Local	1	3	2	3	2

Con base en esta información se hizo análisis de conglomerados jerárquicos mediante el software SPSS. El resultado obtenido fue una distribución en 6 grupos.

Cuadro 7:
Grupos de sistemas de buenas prácticas

GRUPO	ID SIST	SISTEMA
1	01	Banco de Experiencias Locales
	05	Rede de Comunicação de Experiências Municipais
	08	Banco de experiencias - Programa Ciudadanía y Gestión Local
	10	Banco de Éxitos de la administración pública colombiana
	11	Banco de Proyectos y Experiencias Exitosas
	13	Programa Nacional de Alianzas
	22	Premio Gobierno y Gestión Local
	23	Participación y Gestión Local
2	02	Alianza para la Reducción de la Pobreza
	04	Banco de Datos
3	03	Dicas, idéias para ação municipal
	15	Experiencias latinoamericanas y caribeñas para una ciudad más sostenible
	16	Buenos Ejemplos
	17	Sistematización de experiencias de alianzas para el dlo local en América Latina
4	06	Índice de Experiencias de Desarrollo Económico Local
	07	Sistema de Aprendizaje de Buenas Experiencias Replicables - SABER
	09	Experiencias Relevantes
	12	Banco de Buenas prácticas para la superación del Conflicto
	18	Experiencias Exitosas en Gestión Pública Local
	19	Plataforma Internacional para el intercambio Municipal
20	Sitio de Desarrollo Económico Local	
5	14	Observatorio de experiencias de formación
6	21	Publicación Seriada: Experiencias

Los casos agrupados en el clúster 1 tienen en común el área de influencia de los casos que sistematizan (Nacionales), realizan convocatoria abierta para registrar experiencias y tienen codificada la información. El segundo agrupa los sistemas con mayor número de casos registrados y codificados. El tercer clúster contiene sistemas con bajo nivel de codificación de la información y pocas experiencias registradas. El cuarto clúster lo conforman sistemas que registran casos internacionales y obtienen la información convocando a concursos, en general presentan la información con poco nivel de codificación. El clúster 5 es un caso específico de seminario virtual de intercambio de experiencias y el 6 de publicación seriada de sistematizaciones que no cuenta con herramientas para el intercambio a través del Internet.

Con base en esta clasificación se seleccionaron 7 sistemas (negritas en el cuadro 7) y se realizó contacto vía telefónica y por correo electrónico para conocer sobre el cumplimiento de sus objetivos y las expectativas como sistemas de buenas prácticas. Los anexos de este documento contienen la relatoria de las entrevistas y las respuestas a la preguntas formuladas por correo electrónico.

5. Sistemas de buenas prácticas contactados

De acuerdo con la clasificación realizada se escogieron los sistemas relacionados en el cuadro No. 8. En primer lugar se envió un correo electrónico para solicitar, a los residentes en Santiago una entrevista personal, y a los no chilenos, el diligenciamientos de una encuesta.

Cuadro 8:
Características de los sistemas- Valores variables cuantitativas

ID SIST	SISTEMA
01	Banco de Experiencias Locales - Argentina
04	Banco de Datos - Brasil
08	Banco de experiencias - Programa Ciudadanía y Gestión Local - Chile
09	Experiencias Relevantes - Chile
14	Observatorio de experiencias de formación - Uruguay
16	Buenos Ejemplos - Chile
17	Sistematización de experiencias de alianzas para el dllo local en América Latina - Uruguay

En ambos casos, (entrevista y encuesta) interesaba conocer acerca del grado de cumplimiento de los objetivos de los sistemas, los logros como medio de difusión o de intercambio de experiencias y expectativas como sistemas de buenas prácticas.

De todos los casos seleccionados, el No. 14, Observatorio de experiencias de formación de CINTERFOR, Uruguay, no respondió la solicitud.

La característica común de todos los sistemas contactados es que su principal objetivo es la visualización de los aportes de los diferentes actores del desarrollo local y de la difusión de experiencias relevantes a través de páginas web y otro tipo de publicaciones. Para todos ellos se ha cumplido este objetivo en la medida en que constantemente alimentan sus bancos de datos con las experiencias enviadas, los sistemas que convocan a través de concurso cuentan con un mayor número de experiencias registradas.

Todos los sistemas contactados saben que este tipo de información es de especial interés para el desarrollo de investigaciones en ámbitos académicos y para actores públicos y privados relacionados con el desarrollo económico local, sin embargo la mayoría de los sistemas no cuentan con herramientas que les permitan hacer un seguimiento al uso que se le da a la información o si las experiencias han sido replicadas o utilizadas por otros actores.

Solo algunos sistemas tienen como objetivo (además de la difusión) propiciar el intercambio de estas experiencias y documentar el aprendizaje derivado de ello, para cumplirlo cuentan con herramientas como conferencias o foros virtuales que se inician a partir de alguna de las experiencias sistematizadas y otros documentos complementarios, y que concluyen con una reseña de los aportes de los participantes. Sin embargo, solo se conoce de la replicabilidad de las experiencias incluidas en el banco por que los actores envían la información y no por que el sistema cuente con un mecanismo explícito para esto.

El proceso de sistematización y documentación de experiencias tiene dos orientaciones relacionadas con los objetivos del sistema, en los sistemas que tienen como objetivo informar y difundir experiencias la sistematización es realizada directamente por los actores involucrados, mientras que los sistemas interesados en propiciar el intercambio cuentan con

un facilitador o consultor encargado de identificar los aspectos centrales de las experiencias para que en conjunto se elabore la sistematización.

Los sistemas que más sobresalen por su organización y métodos para el cumplimiento de sus objetivos son: el programa ciudadanía y gestión local de la Fundación Ford que tiene presencia en 4 países de América Latina (Brasil, Chile, México y Perú) que tiene por objeto premiar y difundir experiencias innovadoras en gestión pública y participación. La Fundación Getulio Vargas, encargada del programa en Brasil, cuenta con una completa propuesta de difusión de experiencias en un sitio web, publicaciones, videos y programas radiales.

Por otra parte, las sistematizaciones de FIDAMERICA hace parte de una estrategia integral de actividades orientadas a facilitar un proceso de aprendizaje que involucra a un amplio número de actores diversos, relacionados con los proyectos del FIDA (Fondo internacional para el desarrollo de la agricultura). El ciclo completo está compuesto por la sistematización, el intercambio de experiencias sistematizadas, el análisis de experiencias intercambiadas y la documentación de nuevos conocimientos.

Los sistemas de buenas prácticas contactados planean continuar actividades de sistematización de experiencias realizando convocatorias abiertas o a concursos.

CONCLUSIONES

Los sistemas de buenas prácticas identificados tienen principalmente dos objetivos: difundir experiencias relevantes o generar espacios de intercambio que faciliten el aprendizaje colaborativo entre actores involucrados en el desarrollo económico local. Con la difusión de estas experiencias se espera el reconocimiento de los resultados más relevantes de las diferentes iniciativas y en algunos casos la generación de alianzas entre actores.

Solo 3 sistemas de los 23 identificados tienen por objeto sistematizar y difundir experiencias de desarrollo económico local únicamente, los demás incluyen otros temas de gestión pública, como modernización administrativa, planeación, finanzas públicas, desarrollo urbano, entre otros.

De acuerdo con los objetivos que tienen cada uno de los sistemas cuentan con herramientas diferentes para cumplirlos, así los encargados de difundir experiencias basan su estrategia de recolección de experiencias en convocatorias abiertas motivados por el Interés de intercambiar. Este tipo de sistema se caracteriza por que la sistematización es generada directamente por quien participa en la experiencia, la ausencia de mecanismos para el intercambio (foros o conferencias virtuales) y el monitoreo del uso de la información.

Los sistemas de buenas prácticas interesados en generar espacios de intercambio cuentan con herramientas que permiten tener una buena calidad de la sistematización de las experiencias, realizar seguimiento al uso de la información y documentar experiencias y lecciones aprendidas de quienes usan la información. La calidad de las sistematizaciones es una variable a considerar al momento de constituir el sistema de buenas prácticas, pues las lecciones aprendidas y los elementos que pueden ser aprendidos por otros actores interesados deben ser definidos con criterios que muchas veces no son manejados por los generadores de la experiencia, en este caso el rol de los facilitadores de la sistematización es definitiva para lograr un producto adecuado para el intercambio.

Las motivaciones que tienen los participantes de una red cuando buscan información sobre un tema específico son aprender de la información existente para iniciar un proceso, aprender de la experiencia para modificar su actuación y aprender de la experiencia para mejorar los conocimientos colectivos (de la red), por lo cual un sistema de buenas prácticas puede tener varios alcances y funciones, puede ser fuente de información en internet (difusión por publicación en un sitio web) alimentado por sistematizaciones enviadas por actores de desarrollo local, o puede proveer información específica de experiencias a miembros parte de su red (difusión por medio de listas de correos electrónicos), o estar articulado con herramientas que faciliten el diálogo y la documentación del intercambio entre actores de desarrollo económico local (conferencias electrónicas, facilitación de las sistematizaciones) y estar vinculado permanentemente con la capacitación sobre desarrollo local.

Un sistema de buenas prácticas de desarrollo económico que tenga como objetivo facilitar y generar aprendizaje a través del intercambio de experiencias debe planificarse para garantizar el intercambio, contar con una estrategia de alimentación permanente del banco de sistematizaciones convocando a concurso o motivando con la posibilidad de participar en actividades de formación a quienes comparten su experiencia, facilitar el proceso de sistematización de experiencias con responsable de relevar los aspectos claves de la misma, y

paralelamente desarrollar actividades que faciliten el intercambio y documentación como encuentros virtuales o presenciales. Para conocer el grado de cumplimiento de los objetivos del sistema de prácticas (como facilitador del intercambio) es necesario desarrollar mecanismos que evidencien los resultados entre actores. Por ejemplo una herramienta sencilla es el diligenciamiento de un formulario en línea de información básica de los actores interesados en conocer las experiencias sistematizadas, los objetivos del uso de la información y los resultados esperados de ello.

ANEXO No. 1

EXPERIENCIAS RELEVANTES – SACDEL Servicios de Asistencia y Capacitación para el Desarrollo Local¹, Chile (06) Relatoría de entrevista

Fecha: Lunes 23 de Enero de 2005

Lugar: José Manuel Infante 174 Of 104 Santiago de Chile

Contacto: Sr. Mario Rosales

1. Los objetivos del Sistema aun están vigentes?

RTA: SACDEL, después de su "descentralización de IULA y FLACMA" continuó con su objetivo de *levantar y gestionar el banco de Experiencias Chilenas y de América Latina*, inicialmente convocando a través de la página web a los actores vinculados al tema de desarrollo económico local.

En la mayoría de los casos se contó con un investigador – consultor encargado de sistematizar las experiencias, pues los agentes involucrados en general no son buenos relatores, ni sistematizadores, se exceden en detalles y son poco didácticos. El consultor o investigador se centra en los aspectos relevantes de la experiencia y sabe lo que busca. La información que levanta el consultor luego es enviada a los actores de la experiencia, pero solo en contadas excepciones hacen precisiones o comentarios de lo descrito en el documento, en general aceptan lo que se les presenta.

SACDEL está en proceso de realizar convenios con universidades (U. Bolivariana) para utilizar la información de las experiencias en capacitación y vincular al banco de experiencias con procesos de formación.

2. Han cumplido con los Objetivos (Cuentan con algún mecanismo para hacer medición de resultados, cuales han sido los principales resultados)?

RTA: El Banco de experiencias tiene registradas 149 experiencias chilenas y 12 internacionales. En este momento no se está sistematizando ninguna. Sin embargo, el sistema no cuenta con ningún medio para medir si se usan o replican las buenas prácticas registradas.

En términos generales los impactos logrados por el levantamiento de las experiencias son el autoestima generada al hacer visibles las principales características de la experiencia y la difusión que de ella misma hacen los actores.

3 - Cuales son los aspectos susceptibles de mejorar, introducir o suprimir para continuar con el cumplimiento de sus objetivos?

RTA: El Banco de experiencias es un trabajo interesante pero por problemas de diseño se queda en colección de documentos y no se usa la información de la manera esperada.

¹ Antes Oficina en Chile de la "Unión Internacional de Autoridades Locales", IULA

SACDEL participa en una licitación de SABER que tiene por objeto traducir la información de las experiencias en un "producto" de imágenes, sonido y texto que se pueda colgar en la red. Así mismo plantea que esta iniciativa debe estar necesariamente ligada a un programa de capacitación que obligue al uso de los contenidos.

El sistema sólo tiene sentido si se usa la información en la formación de actores involucrados en el Desarrollo Local, se debe estructurar un sistema de formación a partir de las buenas prácticas sistematizadas y de la observación directa.

En general los sistemas de buenas prácticas no vinculados a sistemas de capacitación se caracterizan por tener grandes volúmenes de datos e información opaca de la cual no se obtienen conclusiones.

4. Cuales son los elementos que hacen que una buena práctica sea considerada como tal?

RTA: Al analizar una buena práctica es necesario centrarse en las conductas y los comportamientos de quienes las desarrollan, por ejemplo, la capacidad de regenerar el liderazgo lo cual permite dar continuidad en el tiempo a la experiencia, este es el caso de Portoalegre – Brasil, Presupuesto Participativo. Así mismo la capacidad de interlocución horizontal que genera credibilidad y confianza, la presencia de alianzas público privadas, participación ciudadana y coordinación pública.

5. Que espera SACDEL del intercambio con el ILPES?

RTA: Le interesa de la experiencia del ILPES la posibilidad de generar un espacio de reflexión y de construcción conjunta entre sistemas de buenas prácticas. Actualmente se reúnen esporádicamente actores interesados, no hay nada formal. El objetivo de este espacio será la vinculación de las sistematizaciones a la investigación y la formación a partir de los esfuerzos realizados por cada sistema.

6. Otros aspectos

RTA: Origen: SACDEL surge en 1993 como la Oficina en Chile de la "Unión Internacional de Autoridades Locales", IULA y con el apoyo técnico del FLACMA y la ACHM. Hoy no trabaja dentro de esta red, pues la estructura de elección de los dirigentes de estas instituciones "hace que no haya continuidad en las políticas".

SACDEL Publicó el libro el Buen Gobierno Local en el que recoge elementos y conductas identificadas en las buenas prácticas, como son Coordinación pública, Liderazgo, Alianza Pública Privada, Participación Ciudadana. Además ha participado en la Universidad de las Américas de Ecuador en la Maestría de Descentralización y Desarrollo Local y en la Universidad Alberto Hurtado en el Diplomado de Desarrollo Local.

No participa en foros o espacios de intercambio abierto en la web, porque considera que son espacios utilizados por personas más interesadas en el debate académico que en la aplicación, no es un escenario donde entren alcaldes, concejales o equipos técnicos de las administraciones locales generalmente por falta de tiempo.

ANEXO No. 2

SISTEMATIZACIONES Y BUENOS EJEMPLOS – FIDAMERICA, Chile (16) Relatoría de entrevista

Fecha: miércoles 25 de Enero de 2005

Lugar: Huelen 10 Piso 6 Providencia - Santiago de Chile

Contacto: Sr. Germán Escobar

1. FIDAMERICA tiene como objetivo dar visibilidad y facilitar la difusión y socialización de experiencias innovadoras de promoción de procesos de desarrollo que brinden oportunidades efectivas a los pobres rurales para mejorar su calidad de vida y modificar los sistemas de exclusión.

La sistematización de experiencias locales de desarrollo hace parte de un ciclo más amplio de actividades orientadas a facilitar un proceso de aprendizaje que involucre a un amplio número de actores diversos, relacionados con los proyectos del FIDA, así como con otros programas y proyectos auspiciados por gobiernos nacionales, organismos internacionales, ONG u organizaciones rurales. La sistematización por si solo no genera conocimiento, por lo tanto se acompaña de actividades que permitan el intercambio y agreguen valor. El ciclo completo está compuesto por la sistematización, el intercambio de experiencias sistematizadas, el análisis de experiencias intercambiadas y la documentación de nuevos conocimientos.

La metodología de sistematización está registrada en una guía que desarrolló FIDAMERICA. El primer paso es la reflexión de los actores de la experiencia, en el cual se identifique el problema y los objetivos del grupo que desarrolla el proyecto y los actores que están relacionados con él. El segundo paso es la sistematización de la experiencia, en la cual FIDAMERICA participa con facilitadores que permiten integrar las diferentes visiones de todos los actores de la experiencia. El equipo tiene definidas líneas o áreas temáticas que están presentes en los proyectos y que corresponden a los objetivos del FIDA, de ahí se organizan ese mismo número de grupos con máximo 6 técnicos y coejecutores. Cada equipo define su eje de sistematización y con base en la guía que desarrollo el FIDA, en de 7 días trabajo definen la forma de obtención de datos y organizan la información. Básicamente se realizan entrevistas a otros actores y luego consolidan las visiones. La tarea del facilitador es central, pues a través de las preguntas que plantee se puede lograr un mayor o menor grado de análisis crítico de la experiencia. Una vez está redactada la sistematización se comunica a todos los actores están involucrados y para ello se plantea una estrategia de comunicación.

2. ¿Cuáles son los alcances y limitaciones del método para generar aprendizaje?

RTA: La ventaja es que los proyectos responden al mismo patrón, todos incluyen algo de los 6 temas priorizados por FIDA aunque con diferentes ponderaciones. Debido a que todo es de interés común hay un estímulo para conocer acerca de las otras experiencias. Una de las limitaciones es variabilidad de la calidad de las sistematizaciones, pues este proceso depende de la aptitud, capacidad analítica y crítica del facilitador y el equipo de trabajo. En general estas sistematizaciones resaltan (maximizar) los resultados positivos porque están ligadas al

proceso de evaluación de los proyectos financiados por FIDA, de ahí que otra limitante es el bajo interés que tiene para los actores sistematizar un fracaso, no hay incentivo para evidenciar (minimizar) los errores cometidos porque esta información es la base para continuar con el financiamiento o permanecer en un cargo. Sin embargo como en primera instancia este ejercicio de sistematización es un documento para el aprendizaje interno, se tienen en cuenta todos los aspectos de la experiencia.

3. ¿Hay intercambio entre experiencias? ¿A distancia o presencial? ¿Qué resultados produce?

RTA: El alcance del intercambio electrónico es muy limitado. Los activistas del desarrollo local no tienen tiempo o interés para leer las prácticas sistematizadas, sin trabajo presencial no se leen las experiencias, ni se logra el intercambio de ideas entre ellas. FIDAMERICA ha realizado dos encuentros internacionales de los cuales se benefician directamente los participantes por la posibilidad de dialogar e intercambiar experiencias. Además se organizan conferencias electrónicas sobre temas específicos recogidos de las sistematizaciones y otros documentos, con duración aproximada de 3 semanas, con cerca de 1.000 inscritos y cada una con 10% de participación activa, la mayoría de los participantes son académicos y muy pocos son actores o agentes del desarrollo local. El moderador o coordinador de la conferencia en cada sesión de acuerdo con los aspectos de los casos presentados plantea una pregunta que hace posible la generalización, y posteriormente realiza y envía la síntesis de los aportes, y al final presenta conclusiones y recomendaciones, que son retroalimentadas por los participantes.

4. ¿Qué evaluación se hace del resultado de estas conferencias electrónicas?

RTA: Una vez finalizada la conferencia se envía un formulario de evaluación que es contestado en general por el 30% de los participantes. La evaluación de resultados es buena, depende del tópico. La participación es mayor cuando se realizan conferencias por contrato, porque hay listas especializadas, mientras que las convocatorias abiertas tienen menor índice de participación. Una limitante tiene que ver con las condiciones de conectividad: Banda ancha y equipos.

5. ¿Se hacen intercambios con organizaciones semejantes a FIDAMERICA?

RTA: Si, se exponen proyectos de FIDA, se discuten conjuntamente con otros proyectos en encuentros que se realizan cada dos años. Cada evento tiene un costo aproximado de US\$ 80.000 para FIDAMERICA.

6. ¿Cuáles son los planes hacia el Futuro?

RTA: Mantener la información del Sistema de Aprendizaje y Gestión del Conocimiento, en temas que permitan mayor sistematización y con mayor enfoque territorial. El énfasis del RIMIPS es el desarrollo territorial rural, la transformación productiva y el desarrollo Institucional.

Además de continuar con las sistematizaciones que de los proyectos financiados por FIDAMERICA, el Grupo Chorlaví busca estimular y facilitar la sistematización, intercambio,

análisis comparativo y documentación electrónica de estrategias, métodos y herramientas que surgen de la práctica concreta de las ONG y Organizaciones Rurales (OR) de América Latina, que han demostrado ser exitosas o innovadoras en la promoción del desarrollo agrícola y rural sustentables. Para eso realizó el concurso "Sistematización de Experiencias de Gobernanza Ambiental Descentralizada en el Sector Rural de América Latina y el Caribe".

FIDAMERICA está actualmente desarrollando un curso para formación de facilitadores de sistematización, como medio para mejorar la calidad de los resultados generados en este proceso.

ANEXO No. 3

BANCO DE EXPERIENCIAS – PROGRAMA CIUDADANÍA Y GESTIÓN LOCAL, Chile (08) Relatoría de entrevista

Fecha: Miércoles 25 de Enero de 2005

Lugar: Dirección: Diagonal Paraguay 265, piso 13, Santiago - Chile

Contacto: Sra. Antonieta Surawski

1. Han cumplido los objetivos del Banco de Experiencias?

RTA: El Banco de experiencias y el Premio de Innovación Ciudadana surge en el marco del proyecto Ciudadanía y Gestión Pública conjuntamente entre la Universidad de Chile y la Fundación Nacional para la Superación de la Pobreza. El apoyo de la universidad fue básicamente académico, para el desarrollo de metodologías, proceso de sistematización, criterios e indicadores de evaluación.

El objetivo es estimular el desarrollo de iniciativas innovadoras y generar vínculos entre la sociedad civil y el sector público en el nivel local, promoviendo aquellos programas públicos o privados que amplíen el espacio público de reconocimiento de los derechos ciudadanos, fortalezcan el rol de organizaciones y acciones ciudadanas en el ejercicio y defensa de sus derechos y promuevan procesos de participación ciudadana. El Banco es una recopilación de breves descripciones de experiencias innovadoras de alianzas, colaboraciones y generación de vínculos entre la sociedad civil y autoridades públicas.

Cada persona o entidad postulante diligencia los formularios y los envía de acuerdo con los criterios establecidos en el concurso. Luego el Programa selecciona algunas experiencias durante el ciclo de premiación para hacerles documentación en terreno. Esta labor es desarrollada por un investigador. El intercambio de experiencias entre actores se realizaba en seminarios (dos al año) y en el encuentro de premiación.

2. ¿Tienen información sobre quienes usan la información del banco? (Cuentan con algún mecanismo para hacer medición de resultados, cuales han sido los principales resultados)

RTA: El Banco cumple el objetivo de ser fuente de información de experiencias, sobre todo para investigadores y académicos. No se tiene evidencia del uso de la información que le den los actores del desarrollo local. La Universidad lo utiliza como material de investigación en "localización de políticas públicas": en los sectores de salud y vivienda y el Programa Chile Solidario.

3 - ¿Cuáles son los aspectos susceptibles de mejorar, introducir o suprimir para continuar con el cumplimiento de sus objetivos?

Uno de los aspectos importantes que debe promoverse es la creación de grupos pequeños de actores interesados en un área específica y que tengan la posibilidad de intercambiar la experiencia, extraer conclusiones y generar aprendizaje. De esta manera se puede ampliar el uso de la información por parte de los actores directamente relacionados con el desarrollo local.

La Universidad de Chile ya no hace parte del Programa Ciudadanía y Gestión Local, pero continuará con un programa de investigación que busque entender los elementos centrales que hacen que una experiencia innovadora sea sustentable en el tiempo, a partir de los contenidos de algunas de las experiencias incluidas en el banco.

ANEXO No. 4

BANCO DE INNOVACIONES – PROGRAMA CIUDADANÍA Y GESTIÓN LOCAL Fundación Nacional para la Superación de la pobreza, Chile (08) Respuestas enviadas por correo electrónico

1. Teniendo en cuenta que el banco se alimenta de las experiencias enviadas por diversos actores y luego se hace una preselección, ¿cómo se desarrolla el proceso de documentación de las experiencias innovadoras seleccionadas? ¿Cuáles son las ventajas y limitaciones que encontraron?

RTA: Los principales hitos del proceso son:

- Selección de documentadores: Debido a la experiencia de cuatro ciclos existe un pool de documentadores a los cuales se recurre. Por lo general, son expertos en cada uno de los campos en que se desarrollan las iniciativas y en lo posible de las regiones en donde estas se implementan. Suelen ser académicos, alumnos de postgrados y profesionales de organismos no gubernamentales.

- Agenda de visita: Se diseña en conjunto entre el Programa, el documentador y la experiencia. La visita entre dos días y medio y tres días.

- Insumos previos: para su trabajo el documentador cuenta con los informes de evaluación de las 2 etapas anteriores (evaluación de pertinencia y temática) y el cuestionario de profundización, el cual han completado las experiencias preseleccionadas (aproximadamente un tercio del total) y que consiste en una descripción detallada de la cada iniciativa.

Todos los instrumentos de evaluación apuntan a indagar con creciente grado de profundidad sobre criterios e indicadores específicos en relación a fortalecimiento ciudadano, gestión, vínculos sociedad civil-estado e innovación. El afinamiento de estos instrumentos se ha ido realizando con la experiencia de los ciclos realizados.

Guía de Documentación: En esta se establecen los principales puntos a observar dentro de los criterios señalados. Para ello debe realizar visitas a las actividades de la experiencia y entrevistarse tanto con los participantes de la iniciativa como con actores ligados a la misma.

Informe: En base a la guía se elabora un informe, el cual es utilizado por el equipo de selección (profesionales del Programa e invitados especiales) para dirimir las iniciativas a premiar. Por lo general se documentan 5 más que el número de experiencias a reconocer, que actualmente son 15 para premiar y 5 para otorgar una Mención de Reconocimiento.

Publicación: Finalmente en base a la lectura y observaciones del informe por los miembros de la comisión de selección y de los representantes de las iniciativas premiadas, cada documentador prepara el informe final que es publicado en un libro.

Ventajas

- Al utilizar documentadores de cada región, es posible contar con información que contextualiza mejor cada iniciativa

- Después de 4 ciclos de premiación se ha ido constituyendo un cuerpo de documentadores en base a los que entregan mejores informes.
- El cuestionario de profundización y la pauta guía permiten que los documentadores se concentren en los criterios e indicadores estratégicos para el Programa.

Desventajas

- En algunos casos es difícil que los documentadores mantengan la objetividad en sus informes, especialmente cuando se trata de iniciativas con un alto contenido de emotividad y/o se entra dentro de la lógica de apoyar a la iniciativa para que gane el premio
- En este sentido aún se ve necesario una mayor preparación de los documentadores.

2. Una vez tienen documentadas las experiencias, en que medida han cumplido el objetivo: "Esta herramienta busca contribuir a la difusión y aprendizaje de estas innovaciones, así como también al encuentro e intercambio entre ellas"

RTA: Uno de los principales objetivos del Premio es la difusión de estas innovaciones como modelos de gestión local ciudadana, para lo cual la publicación de la documentación es una de varias vías, entre las cuales están:

- Publicaciones: comprende, además del libro con las documentaciones, un Directorio de iniciativas postulantes (actualmente en formato de CD) , documentos de trabajo y libros sobre temáticas específicas (salud, gestión municipal, etc.) Las publicaciones en general se distribuyen entre académicos, gestores de políticas públicas, funcionarios gubernamentales y no gubernamentales, y los equipos que llevan adelante las iniciativas. Con el mundo académico se busca que se constituyan en insumos para la formación de profesionales en las áreas de las ciencias sociales, políticas y administrativas, lo cual se ha logrado en cuatro universidades regionales de manera específica y en dos de ellas con perspectiva de continuidad.

- Material Educativo: Bajo el formato de CD se ha distribuido el software Mapas Ciudadanos, que comprende el banco de iniciativas georeferenciadas, información comunal y una base de datos sobre financiamiento; y el Manual "Construyendo Ciudadanía", que contiene los conceptos fundamentales asociados al tema, explicados con referencia en las mismas iniciativas. El material ha sido demandado por diversas entidades, especialmente funcionarios públicos que tienen como misión en sus instituciones desarrollar la participación ciudadana.

- Encuentros regionales y temáticos: Los regionales convocan a los actores de los territorios en donde se desenvuelven estas innovaciones, para ponerlas en relación entre ellas y con los actores que son relevantes para su desenvolvimiento. Los encuentros temáticos apuntan a relevar temas tales como la innovación en salud, educación, gestión municipal, etc. Todos estos eventos además de la difusión tienen elementos formativos para los distintos grupos relacionados a cada temática. En lo posible en estos eventos se busca que participen iniciativas de otras regiones para favorecer el intercambio.

- Medios de Comunicación: Con distintos medios de comunicación, especialmente diarios, revistas y radios, a nivel regional y nacional, se producen artículos, notas y reportajes de las iniciativas para darlas a conocer, especialmente en los medios donde se desenvuelven.

- Boletín Electrónico, Web, Banco de Innovaciones: Con estos medios virtuales, además de difundir las iniciativas, se entrega información pertinente para las mismas, como instancias de formación, intercambio, etc. El Boletín es distribuido a una base de datos de 2000 personas y la web es visitada aproximadamente por 3000 personal al mes, pero no contamos con una retroalimentación muy clara de la utilidad que estas herramientas tienen para los usuarios.

Un aporte importante de la experiencia desarrollada por el Programa ha sido en la constitución de Sistema Saber cuyo objetivo es mejorar la gestión local, sistematizando y difundiendo buenas prácticas municipales, las cuales se integran en un sistema permanente y accesible a través de las nuevas tecnologías de información para, de esta manera, favorecer el aprendizaje desde estas prácticas y su replicabilidad.

Están llevando adelante esta iniciativa la Asociación Chilena de Municipalidades, la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo, la GTZ y el Premio a la Innovación en Ciudadanía.

3. ¿Cuáles son los principales resultados del intercambio de experiencias?

RTA: Han sido en distintos niveles:

Nivel regional: ha permitido posesionar mejor estas innovaciones, lo que en algunos casos ha favorecido la conformación de redes regionales o espacios de intercambio entre las innovaciones y otros actores regionales (Arica, Atacama, Valparaíso, Concepción, Osorno y Chiloé), a través de los se han realizado eventos de difusión, de análisis y de formación. Por lo general en estos eventos se invita a iniciativas de distintas regiones del país, lo que favorece el interaprendizaje entre ellas y otros actores locales. Para la realización de estas actividades ha sido relevante el rol de las universidades regionales, las que de alguna manera u otra han liderado los procesos de intercambio y formación.

Nivel temático o sectorial: producto del último ciclo se han posicionado temas como el de la innovación en salud en el contexto de la Reforma y el de la gestión municipal participativa. En el primer caso participando las iniciativas premiadas en una serie de eventos para dar a conocer éstas como experiencias que aportan a la Reforma. En el ámbito municipal ha sido relevante varios temas relacionados con la gestión territorial y ciudadanía, destacando el de los presupuestos participativos.

4. ¿Tienen registrados o documentados los aprendizajes generados por el intercambio entre actores?

RTA: No de manera muy sistemática, más bien cada evento tiene distintas maneras de sistematizar la actividad (informes finales, publicaciones, videos, etc.), algunos de los cuales se colocan en la web.

5. ¿Cómo surge el área de redes, y cuales son los objetivos, como funcionan? ¿Cuáles son los proyectos para la continuidad del intercambio de experiencias?

RTA: El área de redes surge principalmente por demanda de las iniciativas participantes que manifiestan la necesidad de vincularse, tanto para lograr una mayor visibilidad como, especialmente, para desarrollar espacios de intercambio y aprendizaje. Posteriormente, en varios casos se interesan en participar universidades regionales y entidades públicas, especialmente las secretarías regionales de gobierno, por su interés en el tema de la participación ciudadana.

Aunque inicialmente se generan con un impulso del programa. Actualmente las redes son regionales y funcionan con las dinámicas que se establecen en cada lugar y con sus propios objetivos, compartiéndose el propósito general de difundir y fortalecer la gestión pública ciudadana. En algunos casos las redes son lideradas por universidades, en otros por ONGs y también por organismos de estado. Con el Programa se llega a acuerdos específicos para realizar de manera conjunta eventos de difusión o de formación.

Algunas tienen perspectivas de continuidad, especialmente cuando se han desarrollado proyectos conjuntos entre sus socios, en algunos casos asociados a los encargados de participación de las instituciones estatales (Arica, Atacama), en otros por la asociación entre ONGs y universidades en torno a temas de investigación o formación (Bío Bío, Osorno).

ANEXO No. 5

BANCO DE EXPERIENCIAS LOCALES – Universidad Nacional de Quilmes, Universidad Nacional de General Sarmiento, Argentina (01)
Respuestas enviadas por correo electrónico

1 - Los objetivos de la publicación continúen vigentes, o han tenido modificaciones?

Rta: Los objetivos son los mismos que figuran en la página web.

2 - Han cumplido con ellos, (Cuentan con algún mecanismo para hacer medición de resultados, cuales han sido los principales resultados)

Rta: i) Institucionalizar relaciones estables entre las universidades, los municipios y los diversos organismos interesados en esta problemática:

Se ha cumplido en la medida que el BEL es, desde el comienzo, un emprendimiento conjunto entre las Universidades Nacionales de Quilmes y General Sarmiento. Asimismo, desde el BEL se organizaron concursos de Buenas Prácticas que ahora se realizan junto con el Senado de la Nación y el Instituto Federal de Asuntos Municipales y la Federación Argentina de Municipios (se puede consultar la información en la página). Esta actividad ha generado la firma de convenios con diferentes organismos nacionales y provinciales.

ii) Desarrollar actividades de intercambio de experiencias entre los gobiernos locales, las organizaciones sociales, las instituciones universitarias y organizaciones públicas o privadas interesadas en el desarrollo local.

Se logra parcialmente. Se cuenta con un sistema de correo electrónico que se orienta a la cooperación horizontal. También se ha realizado algunas actividades presenciales de intercambio de experiencias en el marco de la presentación de los libros donde se publicaron las experiencias ganadoras de los concursos mencionados. Asimismo, la mayoría de los usuarios son funcionarios o políticos municipales y académicos y en menor medida las organizaciones de la sociedad civil.

iii) Fomentar la cooperación y el asesoramiento mutuo en temas de organización, planificación y gestión.

Se ha dado muy poco.

iv) Impulsar la investigación sobre temas municipales con relación a la mejora y modernización de la administración, a través de la detección y recopilación de experiencias en ese ámbito.

Desde la creación del BEL han proliferado las investigaciones sobre los municipios y en ese marco se ha convertido en un espacio de consulta e intercambio.

v) Difundir las experiencias a través de materiales gráficos e informáticos.

Se han publicado dos libros con las experiencias ganadoras en los concursos de 1998 y 2001.

vi) Utilizar los casos recogidos para completar la actividad docente.

Se utilizan al menos en cursos de capacitación orientados a funcionarios municipales que se dictan en forma virtual entre la Universidad Nacional de Quilmes y la Federación Argentina de Municipios.

También se utilizan en cursos de grado y posgrado

3 - Cuales son los aspectos susceptibles de mejorar, introducir o suprimir para continuar con el cumplimiento de sus objetivos.

En términos operativos se requiere de una permanente actualización de los casos, lo que no siempre se puede lograr por la escasez momentánea de recursos humanos asignados a esa tarea.

También serían sumamente útiles actividades presenciales de intercambio de experiencias. Lamentablemente no se han podido realizar con continuidad por los altos costos de traslados que demandan las largas distancias y los escasos recursos municipales en Argentina.

ANEXO 5 (II PARTE)

1. Con respecto a la institucionalización de relaciones entre organismos interesados en la problemática, ¿Se han generado este tipo de alianzas en nivel local?

A nivel local se han establecido relaciones con algunos municipios entre los que se destaca el de Río Grande (en Tierra del Fuego) con los que estamos trabajando en capacitación.

2. Con respecto a las actividades para el intercambio de experiencias ¿hay documentación de las conclusiones y de la generación del nuevo conocimiento? ¿Cómo han pensado fortalecer o consolidar los procesos de cooperación horizontal?

Nosotros solo nos proponemos ser un vehículo para la cooperación horizontal que se desarrollo por vía bilateral.

3. Que tipo de investigaciones desarrollan? ¿Académicas? ¿Aplicadas? ¿Qué difusión se hace de ellas?

A partir del BEL se han publicado dos libros y diferentes artículos académicos. Además en este momento es la base utilizada para dos tesis doctorales y una de maestría.

Alejandro Villar
Coordinador UNQ

ANEXO No. 6

BANCO DE EXPERIENCIAS LOCALES – Universidad Nacional de Quilmes y Universidad Nacional de General Sarmiento, Argentina (01)
Documento enviado

"EL BANCO DE EXPERIENCIAS LOCALES. UN INSTRUMENTO PARA LA MULTIPLICACIÓN DE EXPERIENCIAS POSITIVAS EN LA GESTIÓN LOCAL"

Daniel Cravacuore²

En las últimas dos décadas se observa un fenómeno general en virtud del cual los gobiernos locales se han visto enfrentados a problemas y cometidos que hasta hace pocos años no se consideraban como integrantes de su competencia. En efecto, el propio proceso de reforma del Estado Nacional, que implicó el desmantelamiento del aparato estatal en áreas como la promoción del desarrollo económico, el fomento del empleo, la implementación de políticas sociales y la cobertura de la salud han significado su traslado de nuevas responsabilidades hacia la órbita provincial y, especialmente, hacia la municipal.

Paralelamente, se difundió un discurso favorable a la revalorización de lo municipal, dado que en esta órbita se manifestaría más acabadamente la participación de la comunidad para lograr una mayor transparencia en la gestión de las políticas públicas a través del control ciudadano y una mejor capacidad para satisfacer las necesidades sociales³.

En este contexto comenzó a hacerse énfasis en la adopción de criterios propios del gerenciamiento empresarial - planeamiento estratégico, dirección por objetivos, formulación de proyectos, técnicas de liderazgo y motivación, focalización en el ciudadano - cliente, implantación de sistemas de calidad total y simplificación organizacional, entre otros – en la administración pública local con el fin de mejorar los niveles de eficacia, eficiencia y efectividad de la administración pública en todos sus niveles. Por ello, ha ganado idea de la necesidad de generar políticas, usualmente denominadas innovadoras, en la gestión municipal, muchas veces incentivadas por la difusión de experiencias en tal sentido⁴.

Este proceso de crecimiento de las competencias del municipio fue acompañado simultáneamente por el creciente interés de académicos de las ciencias sociales por los temas relacionados con el gobierno local, particularmente en el estudio del municipio. Hasta mediados de los ochenta, la preocupación académica sobre esta cuestión monopolizada por juristas y arquitectos que abordaban el tema a partir del estudio de las cuestiones urbanas y, en menor medida, de su gobierno. Pero, desde comienzos de los noventa, han proliferado

² Investigador de la Universidad Nacional de Quilmes. Coordinador del Banco de Experiencias Locales.

³ Ver: Borja, J. "Dimensiones teóricas, problemas y perspectivas de la descentralización" En: *Descentralización del Estado, movimiento social y gestión local*. ICI - FLACSO – CLACSO. Santiago de Chile. 1987; Groisman, Enrique "¿La hora de los municipios?" En: Groisman, E. y Sidicaro, R. *La gestión municipal*. Fundación Jorge Roulet. Buenos Aires. 1990; Rofman, Alejandro "Los municipios en el contexto de la descentralización". En: Herzer, H. y Pirez, P. *Gobierno de la ciudad y crisis en la Argentina*. Instituto Internacional de Medio Ambiente y Desarrollo – Fundación Friedrich Ebert – Grupo Editor Latinoamericano. 1989.

⁴ Osborne, David y Gaebler, Ted *La reinvencción del gobierno. La influencia del espíritu empresarial en el sector público*. Paidós. Barcelona, 1997; Osborne, David y Plastrik, Peter *La reducción de la burocracia. Cinco estrategias para reinventar el gobierno*. Paidós. Barcelona, 1998. En la Argentina, ver: Ver: *Hacia un nuevo sector público. Experiencias exitosas de gestión en Argentina*. Grupo Sophia: Buenos Aires, 1998; y *Hacia un nuevo sector público. Experiencias exitosas de gestión en Argentina*. Grupo Sophia: Buenos Aires, 1998.

trabajos sobre los municipios argentinos centrados tanto en estudios de caso de base empírica como en otros de carácter más general con una fuerte componente de interpretación y proposición.

Este esfuerzo ha comenzado a ser acompañado por distintas unidades académicas de universidades, tanto públicas como privadas, que han desarrollado programas o líneas de investigación y actividades de extensión destinadas a los municipios. Sin dudas, el *Instituto del Conurbano de la Universidad Nacional de General Sarmiento*, con rango equivalente al de una facultad tradicional, es aquel que puede resultar paradigmático respecto de un centro académico creado para desempeñar simultáneamente tareas de docencia, investigación y extensión. Igualmente, merecen destacarse experiencias como la *Dirección de Asuntos Municipales de la Secretaría de Extensión de la Universidad Nacional de La Plata*, que muestran la creciente jerarquía dentro de la organización universitaria de las tareas vinculadas a la asistencia técnica y a la capacitación de gobiernos locales; o de la *Unidad Estado Provincial y Municipal del Centro de Estudios e Investigaciones de la Universidad Nacional de Quilmes*, que puede ser representativa de los centros académicos creados para analizar exclusivamente la cuestión de la gestión del gobierno local desde diversas disciplinas, como la administración pública, el planeamiento urbano, la economía urbana, la antropología social y la sociología urbana.

1. El Banco de Experiencias Locales (BEL)

Este proyecto surgió en 1996 del interés de investigadores de la Unidad Estado Provincial y Municipal del Centro de Estudios e Investigaciones de la Universidad Nacional de Quilmes y del Instituto del Conurbano de la Universidad Nacional de General Sarmiento, que plantearon conjuntamente la creación de un sitio de consulta respecto de la problemática de la innovación en la gestión municipal en la Argentina.

Ambos grupos de investigadores observaron que, en los últimos años, se habían desarrollado experiencias valiosas en la gestión local que no estaban suficientemente difundidas y podrían ser de interés para otros municipios del mismo rango y tipo, con el fin de replicarlas en favor de una mejor prestación de servicios al ciudadano. Simultáneamente, constituían también un importante caudal de información para la investigación académica en torno a la problemática del cambio en el modelo de gestión municipal.

Desde un comienzo, el BEL previó dos tipos de beneficiarios: los funcionarios que, ante el desafío de la modernización de la administración pública municipal, podrían acceder al conocimiento de acciones ya desarrolladas y a las ventajas del intercambio de experiencias; y los miembros de la comunidad académica, que podrían obtener casos que dieran cuenta de las modalidades de planificación, ejecución y evaluación de políticas en la gestión local llevadas adelante por municipios, organizaciones y ciudadanos, con el fin de utilizarlos en el ejercicio de la docencia y de la investigación.

2. Los bancos de experiencias locales

Los bancos de experiencias locales no son originales en el resto del mundo aunque sí en nuestro país en virtud de la reciente revalorización de lo municipal. Existe un número

importante de instituciones que acumula archivos de experiencias de gestión municipal o urbana, entre los que podemos mencionar los siguientes⁵:

- *Best Practices Clearinghouse*, que reúne experiencias del Programa de Gerenciamiento de la Transformación Social de la UNESCO;
- *Best Practices of United States City Governments*, que aglomera experiencias de la *United States Conference of Mayors*;
- *Canadian Urban Institute*, que agrupa casos sobre estrategias de gestión municipal de todo el mundo;
- *Capacity Building for the Urban Environment*, Institute for Housing Studies, que reúne datos sobre mejores prácticas en la gestión urbana;
- *Center for Best Practices*, que fue creado por la *United States National Governors' Association*.
- *CITYNET*, que recoge experiencias positivas en la gestión urbana en Asia;
- *CIUDAD*, que congrega trescientas experiencias positivas en gestión urbana de organizaciones no gubernamentales en América Latina;
- *Innovative Practices in Addressing Urban Issues in Eastern Europe and the New Independent States*, administrado por la *United States National Governors' Association*;
- *IULA/CELCADDEL*, que reúne aquellas que considera experiencias exitosas de gestión local;
- *LIFE*, que se dedica a las mejores prácticas de medio ambiente urbano;
- *Local Government Web Pages Examples of Good Practice in the UK*, administrado por el Brent Council de Inglaterra;
- *Local Sustainability*, the European Good Practice Information Service- ICLEI
- *MEGA-CITIES*, que especializa su archivo en experiencias positivas de gestión urbana en megaciudades.
- *Mejores prácticas en asentamientos humanos*, Centro de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos (HABITAT), que reúne seiscientos cincuenta experiencias de gestión urbana de todo el mundo;
- *Programa de Gestión Urbana - Red Ambiental Urbana, (PGU - RAU)*, que liga experiencias positivas en América Latina sobre manejo ambiental urbano;
- *Red Internacional de Intercambio de Experiencias DPH*, organizado por una red de organizaciones no gubernamentales de todo el mundo con el fin de mostrar sus experiencias.
- *Sustainable Cities Project*, que desarrolla buenas prácticas en desarrollo sustentable en el mundo;
- *The Environmental and Natural Resources Policy and Training Project*, EPAT/ MUCIA, que reúne casos de buenas prácticas en temas ambientales en el mundo, muchos de ellos sobre ciudades;
- *Thinking Towards Best Practice*, administrado por el *Irish Aid Advisory Committee*;
- *Towards a Best Practice*, que reúne experiencias del *Australian Public Service*.

En la configuración del BEL pesó específicamente la experiencia del *European Management Consultancy Network – EMCOM*), creado en octubre de 1991 y que fuera coordinado por la División de Consultoría del Municipio de Birmingham (Reino Unido) con la asistencia del Ayuntamiento de Barcelona (España). El mismo fue el resultado de los esfuerzos de un grupo de ciudades europeas para fomentar el intercambio de experiencias, la cooperación y el asesoramiento mutuo, encauzando y facilitando la transmisión de experiencias y *know - how*

⁵ Ver: *La Era Urbana*, Volumen 3, N° 4, enero 1996, página 4. Quito, Banco Internacional para la Reconstrucción y el Desarrollo.

en temas de organización, planificación y gestión entre los estados locales o regionales de los diferentes países europeos. Para ello, organizaron una base de datos en las que cada administración incorporaba aquellos proyectos que hubiera desarrollado y que pudieran ser de interés de otros miembros de la red; asimismo, se originaron una base de consultores europeos, un boletín de novedades y un conjunto de proyectos intermiembros.

Durante el mes de diciembre de 1996, la Universidad Nacional de General Sarmiento realizó el taller *Proyecto de asistencia técnica para el diseño de un banco de experiencias locales de innovación y relaciones con la comunidad*, con la presencia de uno de los gestores del EMCON, Alberto Galofré Isart, director de Organización y Asesoramiento de la Mancomunidad de Municipios del Área Metropolitana de Barcelona. Este taller, al que fueron invitados investigadores de distintas universidades, fue el disparador de la organización del BEL.

Otra experiencia que pesó fue el *Banco de Datos de Boas Práticas de Gestão e Lideranças Locais* que desarrolla el Instituto Brasileño de Administración Municipal (IBAM). El mismo identifica los aspectos innovadores de experiencias locales realizadas en ese país, las cuales son descritas sintéticamente en boletines que son enviados a las alcaldías de todo el país, a gobiernos estatales, a organizaciones no gubernamentales y a otras instituciones interesadas. El objetivo de este banco se afirma en la convicción de que el conocimiento de estas experiencias por los agentes públicos, privados y comunitarios puede llevar a la multiplicación, no necesariamente de las mismas experiencias, pero sí de actitudes innovadoras, que además incentivan a los gobiernos locales a adoptar técnicas de gestión orientadas por los principios de descentralización, integración sectorial y participación ciudadana.

Queremos manifestar que si bien la influencia de estos dos bancos de experiencias fue definitoria, existió con ellos una importante diferencia: la elaboración y ejecución del proyecto no fue obra de gobiernos locales o de una organización estrechamente vinculada a ellos, sino de dos universidades. Creemos que esto fue el resultado de la reciente creación de las asociaciones intermunicipales en la Argentina: estas entidades fomentan el intercambio de experiencias pero sólo en el ámbito informal, debido a las limitaciones presupuestarias y técnicas para la realización de proyectos de largo plazo como la producción de información.

La implementación del BEL desde las universidades generó fortalezas y debilidades. Entre las primeras, debe señalarse que las universidades suelen gozar de prestigio, y se asocian con las ideas de imparcialidad y mayor lejanía de los vaivenes políticos que el resto de las instituciones estatales, lo que otorga a los proyectos encarados mayor estabilidad en el largo plazo. Asimismo, ambas universidades impulsoras del proyecto son reconocidas por el carácter innovador de los proyectos que desarrollan.

Entre las debilidades deberíamos considerar que, por las mismas razones anteriormente señaladas, las universidades fueron vistas, en cierto modo, como fiscalizadores de la gestión de los municipios.

3. *Los objetivos*

Como señalamos anteriormente, la información producida por el BEL ha buscado ser simultáneamente un instrumento de consulta tanto para los funcionarios de la administración pública nacional, provincial y municipal cuanto para los miembros de las instituciones académicas, los institutos de investigación públicos y privados y las organizaciones no gubernamentales.

De acuerdo al documento original⁶, los objetivos definidos para el Banco de Experiencias Locales fueron:

- Institucionalizar relaciones estables entre las universidades, los municipios y los diversos organismos interesados en esta problemática.
- Desarrollar actividades de intercambio de experiencias entre los gobiernos locales, las organizaciones sociales, las instituciones universitarias y organizaciones públicas o privadas interesadas en el desarrollo local.
- Fomentar la cooperación y el asesoramiento mutuo en temas de organización, planificación y gestión.
- Impulsar la investigación sobre temas municipales con relación a la mejora y modernización de la administración, a través de la detección y recopilación de experiencias en ese ámbito.
- Difundir las experiencias a través de materiales gráficos e informáticos.
- Utilizar los casos recogidos para completar la actividad docente.

4. La recolección de experiencias

Un tema de importancia en el funcionamiento del BEL ha sido la recolección de la información. Debemos destacar que como ocurre crónicamente en los organismos públicos de nuestro país, los recursos han sido reducidos, lo que condicionó el desarrollo de esta actividad.

El primer mecanismo utilizado fue poco sistemático pero sí eficaz: dado el conocimiento previo por los investigadores de ambas universidades de las experiencias positivas, se apeló a enviar un formulario - modelo por fax a funcionarios previamente contactados, con el fin de que lo completaran. Pese a la afable recepción del pedido que realizábamos, los tiempos de trabajo habituales en la gestión municipal llevaron a que la recepción de los formularios se demorara, por lo que hubo que apelar a recordar telefónicamente su envío.

Un segundo mecanismo fue la impresión de folletines, que fueron remitidos por correo a los municipios. Dado su gran número, se optó por hacerlo solamente a municipios de la provincia de Buenos Aires, ámbito natural de influencia de ambas universidades.

Un tercer mecanismo fue la solicitud requerida a los centros universitarios dedicados al estudio de la gestión en gobiernos locales para que, en caso de disponer información, pudieran contactarnos con los gobiernos locales. Igual solicitud se hizo a los institutos provinciales de administración pública o instituciones afines vinculadas a los tópicos de la reforma del Estado y de la cuestión municipal.

Paralelamente, la coordinación del BEL participaba de numerosos encuentros intermunicipales⁷, con el fin de propagar entre los funcionarios la posibilidad de difundir las experiencias exitosas de su gestión.

Un último mecanismo fue consultar casi un centenar de páginas Internet de los municipios argentinos⁸, con el fin de buscar experiencias positivas en la gestión local y posteriormente contactarlos por vía telefónica.

⁶ Arango, Aida; Cormick, Hugo; Cravacuore, Daniel; Villar, Alejandro; "Banco de Experiencias Locales". Mimeo. Abril de 1997.

⁷ Como las reuniones del Foro Nacional de Intendentes y Concejales Radicales, la Federación Argentina de Municipios, el Foro de Intendentes Justicialistas y la Red Argentina de Municipios Autosustentables.

Consideramos que nuestra labor podría ser tildados de poca sistemática pero los caminos elegidos han dado, hasta ahora, resultados adecuados. Quizás la máxima dificultad ha sido la dedicación horaria que ha debido darse a la recolección de datos.

5. La incorporación de datos

El BEL se estructuró como una base electrónica de datos en la que se incorporan aquellos proyectos que significan, en la decisión de los municipios, una experiencia positiva de gestión y que puede ser replicados por otros gobiernos locales.

Las universidades no realizan ninguna evaluación de las experiencias presentadas: supusimos que, si se colocaba alguna instancia en este sentido, se reduciría el número de casos que se presentarían al BEL. Los propios municipios consideran qué programas, proyectos o acciones exhiben para el conocimiento de los usuarios del banco y recibidas las experiencias, la coordinación sólo realiza la clasificación temática y funcional de las mismas.

Las propuestas son remitidas en el formulario modelo, en el que se recaban los siguientes datos:

- Organismo responsable de la experiencia
- Responsable para solicitar mayor información
- Datos generales (domicilio, localidad, código postal, teléfono, fax)
- Título de la experiencia
- Características generales
- Recursos humanos involucrados en la experiencia
- Costo aproximado de las actividades desarrolladas
- Ciclo de la experiencia
- Marco normativo
- Efectos producidos en el resto de la organización
- Aplicabilidad de la experiencia en otro sector u organización
- Dificultades y obstáculos que se presentaron antes y durante su realización

6. La difusión de las experiencias

La difusión de las experiencias del BEL se planteó en tres formatos: en soporte papel, en disquete o creando un sitio Web. El primero era el de más fácil difusión y consulta en lugares con baja utilización de tecnología, pero tenía la desventaja del alto costo para la coordinación – impresión y servicio de correo -, así como especialmente por su baja capacidad de actualización. Por el contrario, el soporte magnético no poseía estas dos desventajas pero su uso quedaba resumido a quien tenga acceso a una computadora.

En el caso de crear un sitio en Internet, bajaban aún más los costos para la coordinación del BEL y poseía la ventaja de llegar a un público potencialmente ampliado: sin embargo, su uso estaba limitado a los poseedores de esa tecnología. Es por ello que, respondiendo a las necesidades de productores y consumidores de información y a los recursos de los que disponíamos, apelamos al soporte magnético y a crear un sitio en Internet (<http://www.unq.edu.ar/bel>), que llevan incluidas la posibilidad de difusión en formato papel.

⁸ Para consultar este listado, ver: Cravacuore, Daniel "Los sitios Web de los municipios argentinos". Ponencia presentada en el Congreso Virtual Iberoamericano "El Municipio hacia el siglo XXI", organizado por el Red de Información Municipal (RIM - CESEM) y la Red de Investigadores Locales Mexicanos.

7. Los casos

El BEL incorporó distintas experiencias que fueron agrupadas en cinco clasificadores:

- Producción y desarrollo local
- Salud y acción social
- Medio ambiente, obras y servicios públicos
- Administración y gestión pública
- Cultura, educación, deportes y juventud

Esta clasificación responde a las áreas de gobierno tradicionales de los municipios argentinos y se estructuró con el fin de asistir al usuario en una búsqueda más rápida y eficaz.

Cuadro N° 1
Casos existentes en el Banco de Experiencias Locales (al 30/10/1999)

Area de interés	Municipio (provincia)	Experiencia
Producción y desarrollo local	General Pico (La Pampa)	Incubadora de empresas: programa de reciclaje de residuos urbanos: fundición de latas de aluminio
	Ituzaingó (Bs. As.)	Vinculación tecnológica y desarrollo
	Municipios del sudoeste de la Provincia de Buenos Aires	La formación del consorcio del Corredor Productivo del Sudoeste de la Provincia de Buenos Aires
	Olavarría (Bs. As.)	Incubadora de empresas
	Rauch (Bs. As.)	Programa Municipal de Empleo Productivo
	Trelew (Chubut)	Creación y puesta en marcha de Agencia de Desarrollo Local
	Trelew (Chubut)	Polo textil lanero
Salud y acción social	Huinca Renancó (Córdoba)	Consultoría social. Diagnóstico de localidad del interior de la provincia de Córdoba.
	Moreno (Bs. As.)	Programa Vínculos
	Punta Indio (Bs. As.)	Indio Sano, una construcción comunitaria de la salud
	Viamonte (Córdoba)	Bono Municipal Solidario
Medio ambiente, obras y servicios públicos	Esquel (Chubut)	La basura: el cambio está en nosotros mismos
	La Plata (Bs. As.)	Territorio, ordenamiento y gestión. El caso del Consejo de Ordenamiento Urbano y Territorial (COUT)
	Mar Chiquita (Bs. As.)	La creación de la figura de la audiencia pública en torno a la problemática ambiental
	Tapalqué (Bs. As.)	TAPALIM – Planta de tratamientos de residuos sólidos

	Trenque Lauquen (Bs. As.)	PROLIM – Planta de reciclado de residuos sólidos urbanos y patológicos
Administración Y gestión pública	General Pinto (Bs. As.)	Sistema de compras conjuntos
	Guaymallén (Mendoza)	Programa de Emisión de Títulos de Obras Públicas
	Lomas de Zamora (Bs. As.)	Consejos de Organización de la Comunidad (C.O.C)
	Rafaela (Santa Fe)	Régimen Especial de Regularización de Deudas
	Venado Tuerto (Santa Fe)	Calidad total y sus herramientas
	Venado Tuerto (Santa Fe)	Transformación en los sistemas contables, administrativos e informáticos
	Viamonte (Córdoba)	Eximición tasa por servicios a la propiedad inmueble
	Viamonte (Córdoba)	Audiencia Pública
Cultura, educación, deportes y juventud	Bahía Blanca (Bs. As.)	Fondo Municipal de las Artes
	Quilmes (Bs. As.)	Programa de Descentralización de la Actividad Cultural
	San Fernando (Bs. As.)	Consejo del Rock

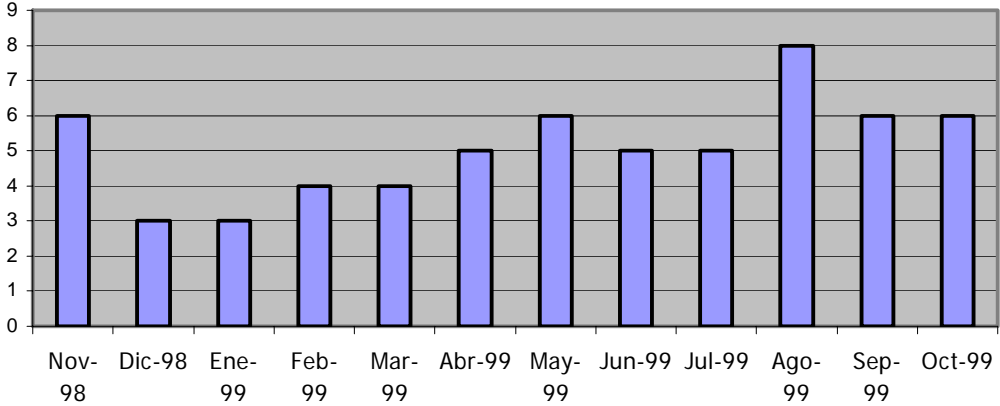
8. Las consultas

La forma más habitual de consulta del Banco de Experiencias Locales ha sido su sitio Web. En él se habilitó una casilla de correo electrónico (bel@unq.edu.ar) con el fin de recibir consultas, comentarios y sugerencias de los usuarios respecto de nuestra iniciativa. A continuación presentaremos algunas particularidades que han surgido en una evaluación realizada tras un año de funcionamiento.

8.1. Periodicidad

Las actividades del Banco de Experiencias Locales comenzaron el 30 de octubre de 1998 con una comunicación a las principales redes de investigadores sobre la gestión local de Argentina y América Latina – REDMUNI, RIADEL, GOLDE y REIGAP – informando su puesta en marcha. Esto explica que en el primer mes de funcionamiento los mensajes recibidos fueran más numerosos que en los subsiguientes.

Mensajes recibidos (al 30/10/1999)

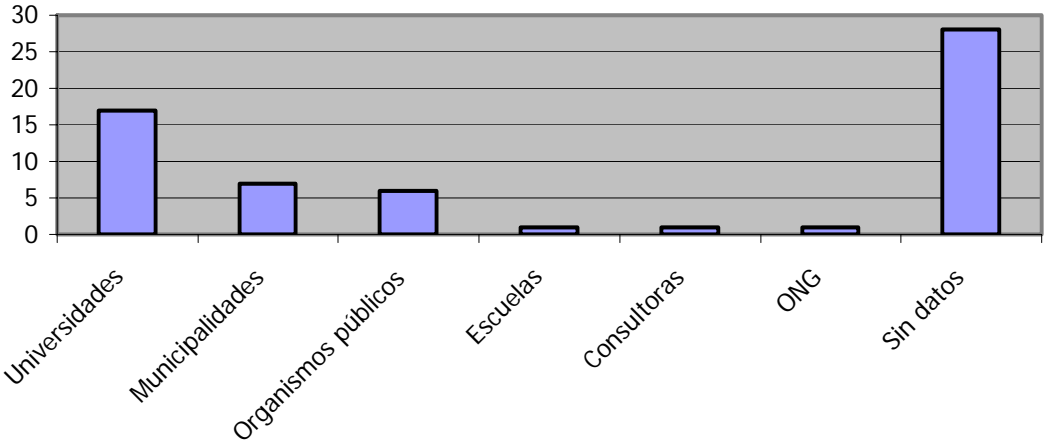


Observamos que los mensajes se han mantenido relativamente estables a lo largo del año y los meses de menor número han coincidido con el receso estival.

8.2. Instituciones de pertenencia de los usuarios

En la primera parte de este artículo planteamos como potenciales beneficiarios del Banco a funcionarios de los municipios y los miembros de la comunidad académica. Sin embargo, entre quienes nos han manifestado inquietudes sobresalen los segundos sobre los primeros:

Consultas según tipo de institución



Observamos que los usuarios que se han comunicado provienen predominantemente de ámbitos académicos: más de un cuarto de los mensajes ha manifestado la pertenencia de ellos a instituciones educativas de nivel superior. Creemos que esta proporción se relaciona con la difusión de nuestra propuesta en las redes de especialistas en la temática municipal, lo que ha redundado en mayores posibilidades de conocimiento sobre la existencia de BEL.

En menor medida se han comunicado funcionarios municipales y miembros de organismos públicos nacionales y provinciales de la Argentina. Consideramos que la proporción más baja se relaciona con el menor impacto de las estrategias desarrolladas para hacer conocer la experiencia entre los funcionarios municipales y creemos que esto deberá ser motivo de revisión en el futuro.

8.3. Países de origen de los mensajes

Cuando elaboramos nuestra propuesta, implícitamente se consideró que los beneficiarios serían específicamente de instituciones de nuestro país. Con esa finalidad, inclusive decidimos restringir los casos a incorporar a los municipios argentinos, diferenciándonos de otros bancos internacionales que poseen casos de distintos países.

Un resultado sorprendente al momento de realizar la evaluación de los mensajes recibidos fue que sólo algo más de la mitad de ellos provinieron de nuestro país. La proporción de países extranjeros nos resultó notable porque no dirigimos acciones específicas en ese sentido.

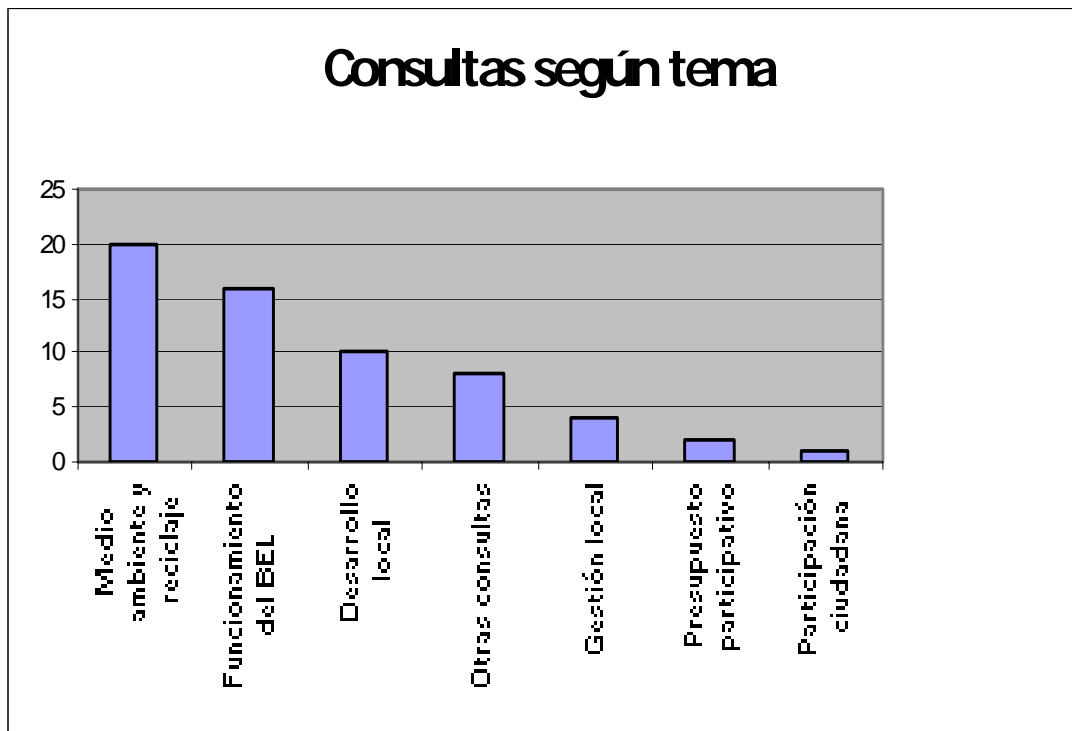
Si observamos los mensajes por país, observamos que la mayoría de los mensajes han provenido de otros países latinoamericanos – Chile, Colombia, Brasil y Perú, entre otros –. E inclusive llamó nuestra atención mensajes recibidos de países con mayor grado de desarrollo de experiencias innovadoras en la gestión estatal, como Dinamarca, Francia y España. Sin dudas, estos beneficiarios del banco escaparon a nuestra planificación inicial y creemos que ha sido el resultado de la inscripción del sitio Web en los principales buscadores nacionales e internacionales y del intercambio de enlaces con otros bancos de experiencias de similar naturaleza.

La página Internet le ha dado al proyecto la oportunidad de alcanzar un papel internacional, especialmente por su capacidad de difundir las experiencias de los municipios argentinos no solamente entre municipios del resto del América Latina, sino también en otros países con sistemas políticos comparables y grados de desarrollo similares.

8.4. Tópicos

El mayor interés de los usuarios ha estado en la problemática de medio ambiente y reciclaje – casi un tercio del total de mensajes -. Esto llamó nuestra atención pues se trata de una temática que posee bancos especializados.

En menor medida, las consultas fueron sobre el funcionamiento del BEL, solicitándonos información sobre la recolección de casos y algunos comentarios sobre dificultades observadas en la consulta.



Observamos que los tópicos de consulta se corresponden tanto con las nuevas competencias del gobierno municipal - como la preservación del medio ambiente y el desarrollo local – como con las acciones vinculadas a la mejora en la prestación de servicios del ciudadano – la implementación de sistemas de calidad total en la administración, el presupuesto participativo y la participación ciudadana podrían ser algunos ejemplos -. Esto muestra que, aunque en forma aún limitada, el BEL comienza a cumplir con su objetivo de cooperar con los gobiernos locales en temas de organización, planificación y gestión a los que se ven enfrentados actualmente los municipios.

9. Una reflexión

Hemos tratado de dar un panorama general sobre el Banco de Experiencias Locales. Creemos que está cumpliendo con los objetivos propuestos por ambas universidades de crear un sitio de consulta respecto de la problemática de la gestión municipal en nuestro país, así como de favorecer las instancias de cooperación intermunicipal. Las dificultades que ha demostrado hasta ahora se han presentado en la escasez de recursos disponibles, básicamente en el proceso de recolección y difusión de las experiencias. Y consideramos que deberíamos replantearnos algunas estrategias con la finalidad de aumentar el impacto de la experiencia entre los funcionarios municipales con el fin de incrementar el flujo de intercambio y reproducción de las experiencias positivas. Sin embargo, somos concientes que estamos

desarrollando un proyecto de gran importancia en el proceso de modernización de los gobiernos locales que comienza a reclamarse desde los distintos actores sociales.

ANEXO No. 7

BANCO DE DATOS: PROGRAMA GESTIÓN PÚBLICA Y CIUDADANÍA Fundación Getulio Vargas, Brasil (04) Respuestas enviadas por correo electrónico

1. ¿Cómo se desarrolla el proceso de documentación de las experiencias innovadoras seleccionadas en la primera fase del concurso? ¿Cuáles son las ventajas y limitaciones que encontraron en la documentación?

O Programa Gestão Pública e Cidadania é um programa de disseminação e premiação de inovações de governos subnacionais brasileiros, fruto de iniciativa conjunta da Fundação Ford e da Fundação Getulio Vargas de São Paulo – FGV-EAESP, o qual conta, desde de 1997, com o apoio do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES). O programa, que teve início em 1996, está hoje em seu décimo ciclo de premiação, tendo reunido mais de 7000 iniciativas de governos estaduais, municipais e de organizações indígenas em seu banco de dados. Neste período, 180 programas governamentais foram premiados, após análise envolvendo centenas de especialistas, profissionais atuantes em organizações não-governamentais, professores, pesquisadores e estudantes de pós-graduação de diversos pontos do país.

Descrição do ciclo de premiação

Os programas, projetos e atividades são identificados a partir de um convite geral enviado para todos os estados e municípios do país, suas secretarias e agências diversas, câmaras e assembleias, e para uma extensa lista de organizações da sociedade civil. Para o ciclo de 2004, foram enviados mais de 30.000 folhetos de divulgação (folder) no formato impresso e também por correio eletrônico, contendo também informações sobre as publicações do programa, seus bancos de dados e os programas e projetos premiados anteriormente. Para se inscreverem, as atividades, programas ou projetos devem ter pelo menos um ano de efetiva implantação e demonstrar resultados que podem ser avaliados. Os inscritos podem também atuar nos âmbitos intermunicipal, interestadual ou regional e devem demonstrar um aumento na capacidade de atender às necessidades sociais e comunitárias, de maneira a:

- representar uma mudança substancial, qualitativa ou quantitativa, com relação a práticas e estratégias anteriores em determinada área geográfica ou temática, seja através da implantação de um novo programa ou conjunto de atividades, seja por intermédio de um significativo aprimoramento de atividades ou programas existentes;
- apontar caminhos pelos quais a experiência possa ser replicada em (ou transferida para) outras regiões ou instituições;
- ampliar ou consolidar formas de acesso da sociedade a seus agentes públicos, elevando a qualidade das práticas políticas e institucionais;
- utilizar recursos locais ou oportunidades, nacionais e internacionais, na perspectiva de desenvolvimento responsável, estimulando, sempre que possível, práticas autóctones e autônomas, que possam tornar-se auto-sustentáveis.

Na ficha de inscrição, o responsável por cada programa deve identificá-lo e responder a cerca de 10 questões relativas aos objetivos da iniciativa governamental, a seu público-beneficiário e modo de funcionamento e a seus principais resultados. No folder, consta também o elenco de áreas de atuação governamental, para que o responsável pela inscrição identifique o setor em que se insere seu programa. Ao longo do tempo, algumas alterações foram feitas em relação à lista original, de forma a permitir a discriminação mais precisa dos programas segundo campos de atuação dos governos subnacionais, incluindo campos originalmente não previstos (como jovens adultos e juventude), e de modo a possibilitar a percepção por potenciais inscritos de que suas atividades constituem inovação em gestão pública (como a discriminação em 2004 de subáreas das áreas Legislativo e Judiciário).

O folder manteve seu conteúdo básico ao longo dos oito anos de existência do programa, sofrendo alterações formais, para permitir a identificação de cada ciclo anual, e de modo a aperfeiçoar o contato com os destinatários. Assim, por exemplo, a partir do terceiro ano do programa, o folder passou a incluir uma sessão intitulada "Dúvidas mais freqüentes", em que se apresenta um elenco de respostas antecipadas a dúvidas apresentadas pelos interessados.

As inscrições se dão usualmente nos meses de março e abril, tendo início em seguida o processo de seleção. A seleção se dá em quatro fases:

1. Seleção de 100 semifinalistas. Por volta do mês de junho de cada ano, procede-se à primeira etapa do processo seletivo: dentre os inscritos (aproximadamente 1000 em cada um dos últimos três ciclos anuais), são selecionados 100. Participam desta seleção membros do Comitê Técnico, professores da FGV, alunos de pós-graduação, pesquisadores, especialistas em gestão pública, em políticas públicas e membros de ONGs. Os participantes do processo seletivo se reúnem durante dois dias, sendo cada programa analisado separadamente por dois grupos de cerca de cinco membros. Cada grupo analisa dois conjuntos de programas: um organizado por local de inscrição e outro, por tema. Segue-se uma discussão final das experiências selecionadas, feita por todos os participantes;

2. Seleção de 30 pré-finalistas. Em julho, na segunda etapa do processo seletivo, são selecionados 30 programas pré-finalistas dentre os 100. Com base nas informações iniciais dos inscritos, acrescidas a resposta a formulário complementar enviado aos 100 semifinalistas (anexo 3), um grupo composto por especialistas de universidades, centros de pesquisa e ONGs, auxiliados por membros do Comitê Técnico, procede à seleção. Os programas são organizados em dois grupos; um organizado por tema, o segundo, por local de inscrição. Desta forma, cada programa é considerado não apenas da perspectiva da gestão pública de um modo geral, mas também do ponto de vista temático e ainda considerando o local em que a iniciativa se dá, numa perspectiva comparada.

Cada programa é analisado por dois grupos, compostos por cerca de cinco analistas cada um. Ao final, a exemplo do ocorrido na etapa anterior, todos discutem o conjunto de programas selecionados. Até 1998, passava-se diretamente dos 100 semifinalistas para 20 finalistas, com base exclusivamente em informações fornecidas pelos programas. Os 20 finalistas eram então visitados, para possibilitar uma avaliação externa e subsidiar a seleção dos cinco destaques. Procurando aperfeiçoar o processo, no sentido de permitir que a seleção dos 20 se baseasse também em informações fornecidas por analistas externos ao programa, introduziu-se esta etapa de seleção dos 30 a partir de 1999;

3. Seleção dos 20 finalistas. No mês de setembro, membros do Comitê Técnico, auxiliados por alguns especialistas, selecionam 20 finalistas dentre os 30 pré-finalistas, com base no material fornecido pelos programas e em relatórios de visita de campo, realizada nos meses de julho e agosto.

Para a realização da visita de campo, mobiliza-se uma equipe independente de cerca de 40 pesquisadores de diferentes universidades, centros de pesquisas ou membros de ONGs. O trabalho de investigação é conduzido por um pesquisador sênior, por vezes acompanhado por um pesquisador júnior.

Desde 1998, a visita de campo é precedida por uma atividade preparatória, na qual os pesquisadores recebem um treinamento intensivo, sob orientação da equipe do programa e de membros do Comitê Técnico. Esta atividade inclui uma discussão do programa como um todo, uma análise do contexto em que as iniciativas se dão (mudanças na gestão pública e nas políticas públicas nas últimas décadas) e uma discussão sobre métodos de avaliação e sobre inovação no setor público, assim como orientações sobre formas de elaboração do relatório de visita. O processo de treinamento inclui ainda relatos de experiências e “dicas” fornecidas por pesquisadores que já estiveram em campo, em anos anteriores. Ao final do processo, há uma discussão dos 30 programas pré-finalistas selecionados, visando adaptar as orientações gerais a cada caso. A elaboração dos relatórios e a própria visita de campo é supervisionada por membros do Comitê Técnico.

O treinamento tem por objetivo contribuir para a qualidade dos relatórios que deverão subsidiar a seleção dos 20 finalistas e a banca julgadora final, servindo também de base para a elaboração de uma publicação anual sobre os 20 finalistas.

A partir de 2003, introduziu-se um novo componente no processo de treinamento e de elaboração dos relatórios. Três membros do Comitê Técnico passaram a servir de orientadores para um grupo de pesquisadores, auxiliando-os na definição do roteiro de observação específico para cada caso e fazendo uma revisão da primeira versão do relatório de visita de campo. A qualidade dos relatórios de visita de campo melhorou significativamente com esta medida.

4. Premiação e indicação de cinco destaques. Em dezembro, ocorre uma cerimônia de premiação dos 20 programas finalistas, atividade que inclui também a indicação de cinco destaques por parte de uma Banca Julgadora, composta por cerca de 10 representantes da sociedade civil, sensíveis à problemática da gestão pública e da cidadania. Participaram como membros da Banca Julgadora nos oito primeiros anos do programa, representantes da UNICEF, da mídia (Fundação Roberto Marinho, Globo, Rádio Cultura, Jornal do Brasil), da comunidade indígena (por meio de representantes de entidades ou associações de entidades indígenas), o IBAM – Instituto Brasileiro de Administração Municipal, o Centro de Estudos Religiosos – CERIS, a Fundação Ford, o BNDES, dentre outras entidades, além de um representante dos finalistas do ciclo de premiação anterior.

A seleção dos cinco destaques se dá com base no material reunido sobre os 20 programas desde o início, incluindo o relatório de visita de campo, e com base em apresentação feita por representante do programa, em atividade que reúne os finalistas e a Banca Julgadora por um dia em São Paulo (FGV-EAESP) ou no Rio de Janeiro (BNDES).

Desde a véspera, os responsáveis pelos programas finalistas têm a oportunidade de se conhecerem, ao montarem stands dos programas, nos quais os participantes do evento podem conhecer melhor cada iniciativa. Na noite que antecede a premiação, um jantar é oferecido aos representantes das iniciativas finalistas. Esta iniciativa, datada de 2001, revelou-se importante para uma maior melhor integração dos representantes dos diversos programas.

Os cinco destaques recebem prêmios no valor de R\$ 20.000,00 (cerca de U\$ 6500) e os finalistas, prêmios de R\$ 6.000,00 (cerca de U\$ 2000). Houve uma mudança no valor dos prêmios, devido à desvalorização do Real em relação ao dólar. Ainda assim, o valor dos prêmios é baixo, mas representa para os programas premiados uma oportunidade de aplicá-los em atividades ou equipamentos vitais para a melhoria do programa ou mesmo para a sua continuidade, como publicações, viagens, computadores, etc...

A cerimônia final é também o momento de lançamento de algumas das publicações do programa – o livro contendo as 20 experiências finalistas do ano precedente (20 Experiências de Gestão Pública e Cidadania); uma versão resumida das 20 iniciativas finalistas do ciclo em andamento (Histórias de um Brasil que Funciona) e o banco de dados, que reúne um resumo de todos os inscritos deste ciclo, e que é publicado anualmente como um dos Cadernos Gestão Pública e Cidadania. Após o anúncio dos finalistas, o evento encerra-se com um coquetel, momento no qual os participantes são também entrevistados pela mídia.

Premiação: Metodologia de avaliação e de seleção

A premiação de 20 programas inovadores a cada ano se baseia em metodologia desenvolvida pelo Gestão Pública e Cidadania, descrita anteriormente. A metodologia, que foi se aperfeiçoando ao longo do tempo, tem tido eficácia na identificação de programas inovadores. A pesquisa de campo constitui uma etapa importante, que tem servido para verificação in loco da pertinência de sua indicação pelo processo seletivo. A criação da etapa de seleção dos pré-finalistas teve por objetivo o aperfeiçoamento do processo, de forma a garantir que, dentre os 20 finalistas não seja incluído programa que se verifique, posteriormente, estar abaixo do padrão esperado.

A metodologia de seleção tem não apenas tido eficácia, mas também tido impacto por si só. O Gestão Pública e Cidadania tem sido procurado, desde o início, como uma referência metodológica para processos similares de premiação. Assim, houve intercâmbio entre o programa e outras iniciativas de premiação, como o Prefeito Amigo da Criança, da Fundação Abrinq, o Prefeito Itaú-Unicef- Cenpec, com troca de experiências.

A metodologia de estudo de caso, que subsidia a pesquisa de campo, tem servido de base também para cursos desenvolvidos em outras escolas e universidades. Assim, por exemplo, em curso promovido pela Escola de Governo da Fundação João Pinheiro, de Minas Gerais, com apoio do banco Mundial, a metodologia de estudo de caso adotada como base para trabalhos desenvolvidos pelos alunos, sobre iniciativas de suas instituições de origem, tem como referência a metodologia desenvolvida pelo Programa Gestão Pública e Cidadania. Quatro edições deste curso já adotaram por base esta metodologia.

2. Tienen registro de intercambio de experiencias o de aprendizaje entre actores, con el uso de la información del Banco de Datos?

O Programa Gestão Pública e Cidadania, com o objetivo de disseminar os conhecimentos gerados a partir de seu banco de dados, desenvolveu uma estratégia de disseminação composta pela disponibilização deste em versão impressa e eletrônica, bem como pela publicação de estudos de caso, artigos e relatórios de pesquisa. Além de publicações, da realização de eventos de capacitação e disseminação via mídia tradicional, o Programa, desde sua criação, optou por privilegiar diferentes meios de comunicação, tradicionais e novos, como vídeos, programas de rádio e website, de modo a ampliar o alcance dos conteúdos produzidos. É importante ainda destacar que o banco de dados do Programa foi utilizado como fonte para diversas pesquisas acadêmicas, incluindo dissertações de mestrado e teses de doutorado em universidades do Brasil e do exterior.

Nesse sentido, é muito difícil tentar avaliar os impactos diretos e indiretos gerados pelo acesso aos conteúdos disponíveis pelo Programa Gestão Pública. O impacto do Programa inclui seu efeito como disseminador de uma cultura de governança democrática e eficiente no nível subnacional de governo. Difícilmente, no entanto, poder-se-ia afirmar que a consolidação de uma nova cultura de gestão pública subnacional se deva à influência específica de um único ator. O isolamento da influência de cada participante no processo de mudança constitui uma tarefa extremamente complexa e talvez pouco esclarecedora.

Estudo recente sobre disseminação do programa de Renda Mínima, desenvolvido por Veronika Paulics, por exemplo, mostra como a disseminação de uma inovação ocorre como um processo coletivo, caracterizado pela interação entre diversos participantes, em que cada parte modifica a outra, e não como um processo linear, de direção única, em que a inovação se caracteriza como um “produto” pronto que é absorvido por diferentes usuários (PAULICS, 2003). A própria inovação se refaz a cada passo, com micromudanças introduzidas por novos participantes. Esta interpretação pode ser dada também para os processos de transformação na esfera subnacional de governo no Brasil. As ações desencadeadas pelo Gestão Pública e Cidadania têm impacto sim, mas ao interagirem com outros participantes e atores e “serem apropriadas” por estes, continuam a sofrer transformações, sob a influência destes outros participantes. É possível identificar alguns dos impactos diretos e iniciais da ação do Gestão Pública e Cidadania. Mas ao se irradiar e ser apropriado por diferentes entidades e membros de instituições governamentais e não-governamentais, suas ações vão sendo, a um só tempo, modificadas e multiplicadas, sendo difícil discriminar o efeito de sua ação isolada.

3. ¿Cuáles son los principales resultados del intercambio de experiencias?

Dado que o acesso aos conteúdos gerados a partir do banco de dados do Programa Gestão Pública e Cidadania é aberto, ou seja, os diversos públicos interessados (gestores públicos, representantes de ONGs, comunidade acadêmica, médias, etc) podem apropriar-se livremente destes, não está no escopo de ações do Programa monitorar os resultados do intercâmbio de experiências.

Em 2004, sob a coordenação da Profa. Marta Farah, realizou-se uma avaliação de impacto detalhada do Programa, a partir de interesses comuns da equipe do Gestão Pública e Cidadania e do The Innovation Programs Liaison Group – canal de articulação entre os programas de disseminação e premiação de inovações governamentais apoiados pela Fundação Ford. Além da reconstituição das origens do Programa e de seu desenvolvimento desde 1996, essa pesquisa concentrou-se na análise do impacto do Programa, por meio de

documentos e entrevistas com os gestores públicos representantes dos 140 programas premiados (finalistas) dos sete primeiros anos (1996-2002) – como uma das iniciativas foi premiada duas vezes, foram avaliadas no total 139 iniciativas.

Essa pesquisa, dentre outras variáveis, privilegiou a dimensão da reprodução das iniciativas premiadas, uma vez que o objetivo de disseminação se vincula à idéia de que – uma vez conhecidos – os programas inovadores podem funcionar como estímulo à mudança em outras localidades. Entre os 139 finalistas, 52,9% responderam que as iniciativas foram reproduzidas (com adaptações), 74,5% perceberam que influenciaram a formulação de políticas públicas e 73% declararam ser base para pesquisas acadêmicas.

A documentação dos aprendizados gerados pelo intercâmbio entre os atores faz parte do processo de avaliação de impacto que está em curso.

4. ¿Cuáles son los proyectos para la continuidad del intercambio de experiencias?

O Programa pretende manter em curso as atividades de disseminação que vem sido desenvolvidas para a difusão das práticas identificadas ao longo dos ciclos de premiação, bem como ampliar o intercâmbio de experiências por meio de novos projetos.

A disseminação se dá, em primeiro lugar, pela inclusão de todos os inscritos em banco de dados do Gestão Pública e Cidadania, publicado na forma escrita (Caderno Gestão Pública e Cidadania) e em forma eletrônica, no site do programa (<http://inovando.fgvsp.br>). O banco de dados na forma escrita é enviado a todos os inscritos, de forma a lhes permitir o acesso às iniciativas participantes do ciclo anual, nas diversas áreas temáticas e das diferentes regiões do país. Esta opção resulta do fato de o acesso a informações por meio de rede informatizada (Internet) ser ainda restrito no país. O banco de dados permite acesso a informações básicas sobre cada programa – resumo contendo dados sobre setor, região, localidade de implantação, entidade responsável e contato.

A disseminação se dá também por meio de livros contendo os 20 finalistas premiados a cada ano: um livro contendo os casos de forma detalhada (20 Experiências de Gestão Pública e Cidadania) e outro – Histórias de um Brasil que Funciona – que apresenta os casos de forma breve, lançado já na cerimônia de premiação.

Além dos livros, o programa criou uma série, intitulada Cadernos Gestão Pública e Cidadania, que divulga resultados de pesquisas ligadas às experiências identificadas pelo programa, além de trabalhos sobre temas pertinentes à questão da gestão pública subnacional.

A disseminação dos programas premiados se dá também por meio da mídia. Conta-se desde o início com assessoria de imprensa especializada que faz contatos com a mídia impressa, radiofônica e televisiva, buscando divulgar o próprio programa e, sobretudo, as iniciativas inovadoras. A disseminação que se faz por intermédio da assessoria de imprensa se concentra nos momentos que marcam o ciclo anual – o lançamento anual do programa, a seleção dos 100 semifinalistas, dos 30 pré-finalistas, dos 20 finalistas e dos cinco destaques.

A disseminação por vídeo constitui outra via explorada pelo Programa Gestão Pública e Cidadania desde o início, pois este se presta a um uso bastante flexível, tanto como recurso

didático em universidades, como para apoio a atividades de discussão por parte de equipes de governos subnacionais e mesmo de movimentos sociais e organizações da comunidade. Foram produzidos vídeos por equipe do programa e em colaboração com ONGs. Além disto, material do programa tem servido de base para programas de TV de redes comerciais e educativas.

O rádio constitui no Brasil um meio poderoso de comunicação, que atinge segmentos da população que não têm acesso à leitura e mesmo à televisão. Atinge também amplas parcelas da população em alguns horários do dia, distintos do “ocupado” pela televisão. Tendo estes dados como parâmetro, procurou-se também desenvolver formas de disseminação pelo rádio, tendo sido elaborados programas radiofônicos do tipo seriado, com personagens fixos, os quais são distribuídos a rádios comunitárias, que atingem os segmentos mais pobres da população. O programa “Supermercado Mesa Pronta”, feito em parceria com a ONG Criar Brasil, já reúne um conjunto de oito episódios, sendo distribuído atualmente por cerca de 400 rádios comunitárias.

Além da premiação, desde 1998 o Programa desenvolve uma série de Projetos Especiais, direcionados para a pesquisa e divulgação de práticas e conhecimentos sobre soluções concretas para o combate à pobreza, para a promoção do desenvolvimento local, para o fortalecimento da capacidade de articulação entre governo e sociedade civil, para a difusão de informações sobre fontes de financiamento para projetos sociais, como também para o intercâmbio de inovações em gestão pública entre diversos países. Nesse sentido, são desenvolvidas uma série de atividades de formação e debate, tais como seminários temáticos, colóquios, workshops e cursos, as quais constituem uma forma importante de disseminação e intercâmbio de experiências.

Desde 1998 foram organizados mais de 16 seminários temáticos, nacionais, locais e internacionais, reunindo os diversos atores sociais envolvidos com a temática da redução da pobreza, promoção do desenvolvimento local e participação cidadã: pesquisadores, acadêmicos, lideranças das comunidades e dos movimentos populares, organizações da sociedade civil, agentes de desenvolvimento, representantes de prefeituras e governos estaduais, políticos, empresas e fundações privadas e organismos internacionais. Os encontros procuram partilhar conhecimentos e estimular a troca de diferentes perspectivas e olhares sobre uma mesma problemática, entendendo que desta troca devem emergir propostas de ação múltiplas, em que cada ator volta a “seu lugar” transformado pelo contato com os demais participantes do evento e com novas possibilidades de ação. Cada um destes eventos constitui também um novo momento de discussão e aprendizagem sobre as iniciativas identificadas e analisadas pelo programa. Esses seminários também representam um valioso e necessário espaço para dar “voz e vez” ao público-beneficiário das experiências consideradas bem-sucedidas.

É no âmbito dos Projetos Especiais que foi criada, em 2004, a Escola Livre de Desenvolvimento Solidário, cuja sede é em Olinda (Estado de Pernambuco). Concebida para ser um centro de referência e de intercâmbio para a análise de experiências e práticas inovadoras, como também para a construção de proposições transformadoras de ação no terreno do desenvolvimento social, o objetivo da Escola é consolidar uma cultura de encontro, de diálogo e de partilha de idéias entre pessoas e instituições diferenciadas, com vivências e conhecimentos igualmente distintos. Pretende também estimular o desenvolvimento de

competências e de habilidades para intervir nas ações coletivas e sinérgicas que envolvem alianças entre os múltiplos atores públicos, privados e da sociedade civil.

Fernanda Martínez de Oliveira
Pesquisadora

ANEXO No. 8

PROGRAMA ALIANZAS ESTRATÉGICAS PARA EL DESARROLLO LOCAL EN AMÉRICA LATINA - CLAEH, Uruguay (17) Respuestas enviadas por correo electrónico

1. ¿En que medida han cumplido el objetivo del Sitio? ¿Cuáles han sido las ventajas y limitaciones?

En primer lugar, los objetivos del sitio están inscriptos en los objetivos del *Programa Alianzas estratégicas para el Desarrollo Local en América Latina*: generar un mayor empoderamiento de distintos actores (organizaciones de base, ONG, gobiernos locales) que operan en América Latina y el Caribe mediante el fortalecimiento de sus capacidades, la creación y consolidación de redes para el intercambio y la generación de sinergias entre ellos. El programa se basa en la estrategia de desarrollo local como instrumento de cambio válido para las sociedades latinoamericanas y busca, concretamente, desarrollar recursos para potenciar la sistematización de experiencias de desarrollo local y su difusión, a través de un Fondo concursable para organizaciones, gobiernos locales y ONGs; la formación y capacitación por medio de un amplio conjunto de actividades tales como seminarios y pasantías; y el desarrollo de un sistema de información electrónica de recursos disponibles para el desarrollo local, así como el intercambio electrónico entre actores de la región. Para ello se ha implementado el sitio web www.desarrollolocal.org y se realizan conferencias electrónicas sobre distintas temáticas del desarrollo local.

En ese marco, los objetivos del sitio se han cumplido eficazmente, ya que éste ha operado como herramienta de comunicación y difusión de todas las actividades realizadas, y facilita el acceso a organizaciones ligadas al desarrollo local, a través de una base de datos de instituciones que se actualiza continuamente.

La principal ventaja de la página web es que permite la difusión del programa a toda Latinoamérica y el Caribe, así como países del resto del mundo: los registros de acceso muestran un alto promedio de visitas mensuales, entre los que se destacan los provenientes de países latinoamericanos.

En definitiva, el uso de las herramientas electrónicas ha permitido concretar objetivos de alcance del proyecto y de trabajo colaborativo entre instituciones de diferentes países. Ha ayudado a consolidar una amplia *red de comunicación* en torno al programa, que se integra con instituciones de ALOP y con nuevos contactos institucionales que se acercan a partir de los llamados a sistematizaciones y capacitaciones, o por su vinculación con la temática del Desarrollo Local.

Cabe mencionar que la brecha digital no ha sido hasta ahora una gran limitante al alcance del Programa ya que el trabajo se ha dado fundamentalmente con instituciones latinoamericanas y del Caribe que cuentan con herramientas electrónicas básicas. Sin embargo, existen numerosas organizaciones que no disponen de éstas y el obstáculo es aún mayor cuando se trata de grupos de base, tales como, por ejemplo, organizaciones vecinales.

2. ¿Tienen registrados o documentados los aprendizajes generados por el intercambio entre actores?

Todas las actividades y documentos generados en el marco del programa están disponibles en el sitio web. Esto incluye las sistematizaciones, los documentos de base y conclusiones del intercambio mantenido en las conferencias electrónicas, las actividades de capacitación, los informes de asesorías y pasantías que dan cuenta de las experiencias realizadas y sus conclusiones sobre las mismas.

3. ¿Qué resultados producen el intercambio a través de conferencias electrónicas y cursos virtuales?

El programa parte de la base que la creación o mantenimiento de espacios de reflexión y profundización son vitales para el desarrollo de la práctica y la teoría del desarrollo local en América Latina y el Caribe. En ese sentido, las conferencias electrónicas son uno de los componentes más efectivos del programa; a través de ellas se hizo posible la discusión y el intercambio entre personas que difícilmente tendrían la oportunidad de hacerlo por otros medios.

Por otra parte, más allá de la puesta en común de diversidad de prácticas y enfoques, se avanzó en la elaboración de una Agenda latinoamericana de Desarrollo Local, a partir de los distintos aportes.

4. ¿Cuál son los proyectos para continuar con el intercambio de experiencias y la generación de conocimientos?

Actualmente se continúa la divulgación de información pertinente sobre la temática del desarrollo local. A partir del mes de marzo, CLAEH, ALOP y NOVIB llevarán adelante un proceso de intercambio de experiencias, que constará de un seminario regional, preparado por un ciclo de conferencias electrónicas para los 50 participantes invitados. (ONG latinoamericanas).

Sin perjuicio de ello, y al no tener un financiamiento permanente, hay plazos extensos en los que las actividades se discontinúan.

Enrique Gallicchio
Director
Programa de desarrollo local - CLAEH