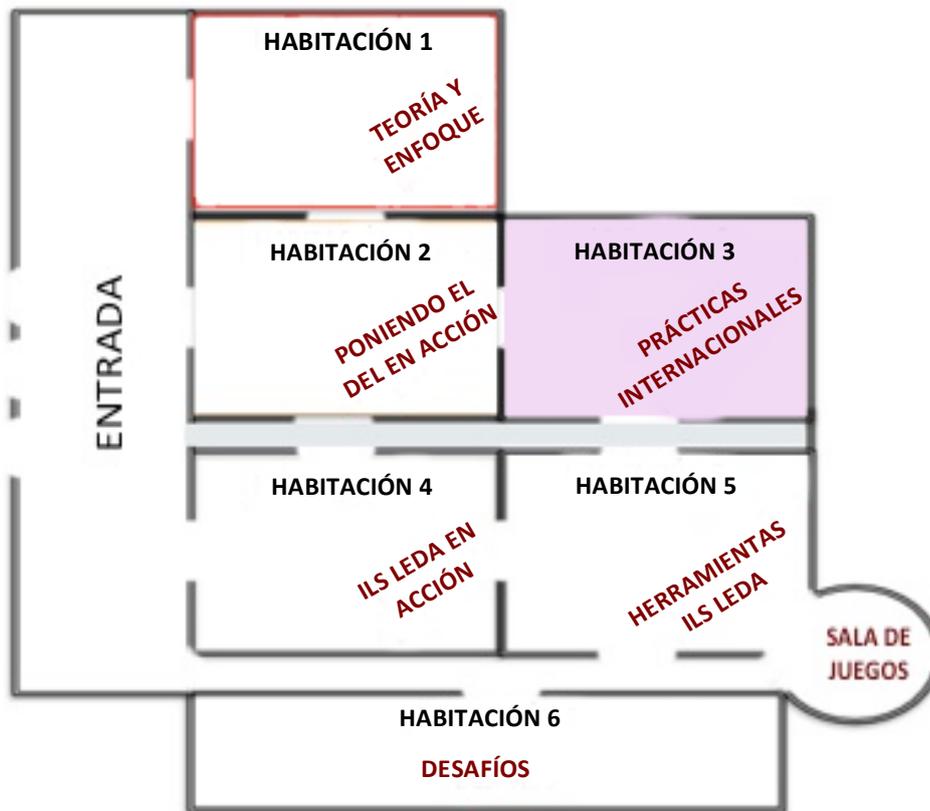




## LA CASA DEL DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL

*Como poner en acción el desarrollo económico territorial inclusivo y sostenible (DETIS)*



### ***HABITACIÓN 3: Prácticas internacionales***

*Giancarlo Canzanelli and Vincenzo Milio*

*Enero 2020*

*Los modelos micro y macroeconómicos convencionales de hoy en día son insuficientes para explorar las interacciones dinámicas y complejas entre humanos, instituciones y naturaleza en nuestra economía real.*

*El territorio es un espacio o medio geográfico que genera un desarrollo efectivo, gracias a la proximidad y los elementos básicos de desarrollo correspondientes, como la gobernanza, el aprendizaje colectivo, las economías de escala y aglomeración, el fácil acceso a las externalidades.*

*El desarrollo territorial depende fundamentalmente de una organización concentrada del territorio, integrada en un sistema socio-económico y cultural cuyos componentes determinan el éxito de la economía local*

*El proceso de desarrollo, el desarrollo humano, debe al menos crear un entorno para que las personas, individual y colectivamente, desarrollen todo su potencial y tengan una oportunidad razonable de llevar una vida productiva y creativa que valoren.*

## **PRÓLOGO**

*Todos vivimos en un mundo donde, en cualquier parte que estemos, podemos encontrar fácilmente información sobre lo que sucede en todas partes, aprender sobre los temas más variados y sobre casi cualquier tema, podemos recibir o transferir bienes (incluidos los financieros) y servicios casi en cualquier lugar rápidamente y con costos competitivos, comunicar de forma remota en audiovisuales, trabajar en un lugar para empresas o clientes que estén a miles de kilómetros de distancia. Parece que vivir en un lugar u otro no hace ninguna diferencia.*

*¿Eso es? Premiso que, por supuesto, en un lugar uno tiene que vivir, es obvio que a todos les gustaría que el lugar donde vive sea el que ofrezca la mayor cantidad de oportunidades laborales, donde sea posible educarse mejor a sí mismo y a sus hijos, donde uno tenga mejor asistencia y donde los servicios públicos funcionan bien, tal vez incluso donde se respira aire limpio y no hay mucha basura en la calle y incluso donde la gente es amable y solidaria, donde se pueden mantener fácilmente amistades y relaciones espontáneas, y donde los vecinos están bien dispuestos a ayudar en momentos de dificultad, donde es fácil encontrar la armonía para tratar y resolver problemas comunes a la comunidad (servicios, transporte, cuidado de niños, ancianos y enfermos, mantenimiento de tierras, seguridad, gestión de emergencias, control de alimentos, hasta las prácticas de compra colectiva, etc.). Este lugar ideal no existe y, sin embargo, es difícil negar que es a lo que todos aspiramos. Tanto es así que hoy en día las ciudades y regiones compiten para atraer a la mayor cantidad de personas posible, lo que demuestra que ella responden mejor a uno o más de los deseos antes mencionados y esto ya es suficiente para demostrar que el lugar, el territorio tiene un valor fundamental para la vida de las personas.*

*Pero hay más. Desde el punto de vista antropológico, es cierto que el hombre y la mujer son animales errantes, pero en cierto momento ellos necesitan detenerse y detenerse donde les gusta o consideran como el menor de los males. Por otro lado, el hombre y la mujer no solo son racionales, pero sus elecciones (incluida la localización) implican también componentes emocionales y sentimentales. Y, de hecho, solo una pequeña parte de la población se mueve de una parte a otra por elección, restricción o necesidad. La mayoría se muda solo una vez o permanece para siempre donde nació, prefiere comer productos locales, ama las tradiciones y la cultura de su tierra de origen o la segunda opción, les gusta tejer buenas relaciones con sus vecinos y tener amigos y amantes que vienen y confiar en ellas o ellos a ciegas.*

*Un desarrollo saludable, equilibrado y solidario de un territorio es a lo que todos aspiramos y, para obtenerlo, se necesitan procesos complejos, que se refieren a las teorías y prácticas de desarrollo local, regional o territorial como deseamos llamarlos.*

*El presente trabajo pretende proporcionar una "casa" cómoda donde el lector puede encontrar lo que ella / el considera más útil para su necesidad de conocimiento. Cada quien puede tomar el camino que lo lleva desde la entrada hasta el final en el orden en que se presenta (habitación 1, sala 2, etc.), o puede elegir su única ruta o leer solo algunos de los capítulos. El trabajo tiene como objetivo ofrecer una guía útil para académicos y operadores, por un lado para orientarse sobre los principales esquemas teóricos y enfoques que apoyan los procesos antes mencionados, y por otro, para tener un panorama de las prácticas llevadas a cabo por importantes instituciones internacionales y finalmente, proponer algunas "herramientas", que pueden ser de ayuda para aquellos interesados en "cómo implementar" los procesos de desarrollo local, con especial atención a los económicos.*

*Las "habitaciones" que se pueden visitar son:*

*HABITACIÓN 1: Bases teóricas y principales enfoques de los activos (el camino ascendente, el espacio y la dimensión espacial, el capital social: el valor de la participación.*

*HABITACIÓN 2: Poner el enfoque en acción: Gobernanza, Estrategias, Implementación.*

*HABITACIÓN 3: Prácticas internacionales: OIT, PNUD, OCDE, Unión Europea, Banco Mundial, Banco Interamericano de desarrollo (BID), Un-Habitat, Cooperación Suiza, Giz.*

*HABITACIÓN 4: El caso de IIs Leda: Qué es IIs Leda, El enfoque de IIs Leda sobre gobernanza, planificación estratégica para el desarrollo competitivo, inclusivo y sostenible, implementación, ADEL, promoción territorial.*

*HABITACIÓN 5: Las herramientas de IIs Leda: cómo hacer que la gobernanza funcione; cómo mejorar los recursos endógenos; cómo crear ADELs; cómo medir sus prestaciones; cómo gestionar una ADEL; cómo promover un territorio.*

*HABITACIÓN 6: Desafíos: Innovaciones, Economía social y solidaria, Papel del territorio en la globalización, Papel de los territorios en la protección del planeta: economía circular y verde.*

*También hay disponible una "Sala de juegos" para juegos divertidos sobre agencias locales de desarrollo económico*

## Índice

3.1. Resumen

3.2 Las prácticas internacionales

### 3.1 Resumen

Esta habitación muestra el pensamiento y las prácticas de algunas de las organizaciones internacionales más relevantes sobre el desarrollo territorial o local: Unión Europea (UE), Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ), Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Organización Internacional del Trabajo (OIT), Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), Cooperación Suiza; Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), United Nations Habitat (UN HAB); Banco Mundial (BM).

Este pensamiento se refiere a cinco cuestiones principales: participación, función, enfoque general, ventajas y valorización de los recursos socioeconómicos. La siguiente tabla sintetiza lo que leerá en el próximo capítulo.

PARTICIPACIÓN
<b>UE:</b> El enfoque territorial permite a los actores de expresar sus conocimientos, sus expectativas, sus conflictos y también su capacidad para construir acciones colectivas y organizarse en torno a nuevas ideas. El éxito o el fracaso de DEL depende de la forma en que se estructuran los intereses y las relaciones entre los agentes.
<b>OCDE:</b> Un Foro Territorial es un espacio institucional en el que los diferentes actores locales, públicos y privados hacen acuerdos sobre proyectos estratégicos y especifican compromisos y emprendimientos. Las Agencias de Desarrollo Económico Local (ADEL) son agencias de nivel intermedio, organizadas entre los diferentes agentes sociales locales, públicos y privados, que son los protagonistas de las nuevas formas de formular políticas de desarrollo productivo en los diferentes territorios.
<b>GIZ:</b> Es imperativo involucrar a todos los actores relevantes (administradores y legisladores locales, asociaciones empresariales, organizaciones comunitarias y ONG) en una mesa. Si el LED se convierte en un esfuerzo conjunto, es más fácil actuar de manera integral, movilizar recursos y acceder a información de manera más amplia. La participación de diferentes actores también es importante para la creación de confianza como requisito previo para el diálogo público-privado.
<b>BID:</b> La coordinación entre empresas, instituciones y organizaciones es necesaria para extender las competencias empresariales y territoriales. Las transacciones no comerciales influyen en las relaciones económicas entre organizaciones, así como en la reputación, la confianza y la estabilidad de estas relaciones.
<b>OIT:</b> El proceso de desarrollo participativo fomenta los acuerdos de asociación entre las principales partes

privadas y públicas de un territorio definido, y es la clave para un LED exitoso.
<b>COOP SUIZA:</b> un proceso de DEL está basado en la participación democrática inclusiva de los actores públicos y privados, que tienen entre sí un nivel básico de confianza y capacidad para colaborar y ponerse de acuerdo sobre algunas cosas: sobre la capacidad de gestionarlo; sobre una política nacional de DEL para apoyar los procesos territoriales, incluida la descentralización
<b>PNUD:</b> La gobernanza territorial institucional y responsable, que incluye mecanismos y procesos de diálogo, toma de decisiones y acciones colectivas abiertas a organizaciones y ciudadanos tradicionalmente excluidos, es la base de los procesos de DEL.
<b>UN HAB:</b> El DEL es proceso participativo, en el que la gente local de todos los sectores trabaja en conjunto para estimular la actividad comercial local, lograr una economía resistente y sostenible
<b>BM:</b> El desarrollo económico local exitoso requiere el esfuerzo de colaboración de los sectores público (gubernamental), privado (empresarial) y no gubernamental (ONG, sindicatos, social, cívico, religioso). Las agencias de desarrollo económico local (ADEL) tienen el potencial de mejorar la coordinación y la sinergia con diferentes entidades gubernamentales y no gubernamentales. Los foros públicos, los comités de partes interesadas y las reuniones de consulta de la ciudad son herramientas comunes que se utilizan para garantizar una participación más amplia.
<b>ROL</b>
<b>UE:</b> El desarrollo territorial es un desarrollo local espacialmente coordinado que aprovecha la interacción de los actores que operan en múltiples escalas de planificación y administración del desarrollo.
<b>OIT:</b> El papel del territorio es permitir la participación y el diálogo local, conectar a las personas y sus recursos para un mejor empleo y una mejor calidad de vida para hombres y mujeres.
PNUD: EL LED responde a los desafíos globales actuales, para lo cual es necesario adoptar los principios de cohesión y resiliencia de los territorios como pilares de nuevos caminos de desarrollo sostenible.
<b>UN HAB:</b> El proceso LED busca capacitar a los participantes locales para que utilicen eficazmente las empresas comerciales, la mano de obra, el capital y otros recursos locales para alcanzar las prioridades locales.
<b>COOP SUIZA:</b> El LED, a través de su proceso participativo e inclusivo, que involucra a una variedad de partes interesadas, abarca la búsqueda o facilita la competitividad económica, y tiene el propósito de fomentar el bienestar económico.
<b>BM:</b> A través del LED es más fácil desarrollar la capacidad para mejorar el futuro económico local. Es un proceso y donde los socios del sector público, empresarial y no gubernamental trabajan colectivamente para crear mejores condiciones para el crecimiento económico y la generación de empleo.
<b>ENFOQUE GENERAL</b>
<b>UE:</b> El LED se basa en la naturaleza endógena del desarrollo local; la posibilidad de integrar la planificación y gestión social / económica y espacial / ambiental, superando la fragmentación sectorial. Su naturaleza abierta y multi-escalar evita los riesgos de hiper-localismo, considerando que su valor incremental supera la simple localización de las políticas y programas nacionales de desarrollo
<b>BID:</b> El LED permite un enfoque de abajo hacia arriba, pero en colaboración con los otros niveles de toma de decisiones del Estado (provincia, región y nivel central) para facilitar el logro de los objetivos de las estrategias de desarrollo local. Es un enfoque integrado en el que también deben considerarse los aspectos ambientales, culturales, sociales, institucionales y de desarrollo humano del ámbito territorial respectivo.
<b>OCDE:</b> El LED permite un enfoque ascendente para diseñar estrategias compartidas que involucren a los principales actores locales para el desarrollo futuro en las regiones.
<b>PNUD:</b> El enfoque LED se basa en una arquitectura de políticas públicas "de abajo hacia arriba", transversal a los diferentes niveles de gobernanza y sectores, anclados a las especificidades territoriales.
<b>UN HAB:</b> El LED requiere una comprensión práctica de lo que el área local hace bien y de lo que tiene para ofrecer, donde reside su debilidad y brechas, qué amenazas externas y oportunidades existen, y, lo que el área local quiere y necesita.
<b>COOP SUIZA:</b> Se requiere un enfoque integrado para reunir a los municipios, los consejos territoriales, la población indígena, los comités de cadena de valor y otros actores relevantes, con el objetivo de

estimular la gobernanza compartida y las estrategias de inversión pública y privada en la región y aumentar la productividad y competitividad de sectores seleccionados.
<b>BM:</b> El desarrollo económico local siempre debe guiarse por una estrategia. Idealmente, una estrategia de DEL orientará un plan de desarrollo estratégico más amplio que incluya componentes sociales y ambientales.
<b>VENTAJAS</b>
<b>UE:</b> El enfoque territorial permite explorar nuevas vías de desarrollo, con respecto al modelo actual que parece conducir al declive, a través de un trabajo colectivo de imaginación del futuro, en algunos casos estructurando mejor las actividades existentes, en otros casos contemplando un proyecto completamente nuevo.
<b>BID:</b> La proximidad territorial facilita el desarrollo de interdependencias, de carácter formal e informal, entre actores socioeconómicos e institucionales, que pueden generar una dinámica empresarial específica que favorece la competitividad y, principalmente, el capital social.
<b>OIT:</b> Las ventajas sociales incluyen el empoderamiento de las sociedades locales, a través de la generación de diálogo local, y la posibilidad que las instituciones locales sean más transparentes y responsables. La ventaja económica incluye facilitar condiciones económicas y ventajas comparativas y generar empleo sostenible, mejorando también la calidad de los empleos.
<b>OCDE:</b> Las agencias de desarrollo local se han convertido en un vehículo organizacional cada vez más popular para dar forma y perseguir estrategias económicas locales.
<b>PNUD:</b> Los territorios son centrales en la conexión de trayectorias de crecimiento, inclusión y sostenibilidad
<b>UN HAB:</b> La planificación territorial contribuye al desarrollo sostenible a través de desarrollo social e inclusión, crecimiento económico sostenido y protección y gestión ambiental. La política podría aprovecharse del DEL, ya que ello promueve y permite sistemas locales de innovación, un enfoque basado en el desarrollo de clústeres y la mejora de las habilidades de los trabajadores, la responsabilidad social corporativa, y la internacionalización
<b>BM:</b> Cada comunidad tiene un conjunto único de condiciones locales que mejoran o reducen el potencial para el desarrollo económico local, y son estas condiciones las que determinan la ventaja relativa de un área en su capacidad para atraer, generar y retener inversiones.
<b>VALORIZACIÓN SOCIO ECONÓMICA</b>
<b>UE:</b> La identidad local constituye el centro de la estrategia territorial y representa su fuerza de atracción. El capital territorial, es decir, el conjunto de elementos disponibles para el territorio, tanto materiales como inmateriales, representa, en algunos casos, el activo, y en otros, las dificultades del proceso.
<b>BID:</b> El desarrollo local es la valorización de los recursos endógenos, pero no está cerrado a ellos. Muchas iniciativas de desarrollo local también se basan en aprovechar las oportunidades para el dinamismo exógeno. Lo importante es saber cómo "endogenizar" estas oportunidades externas dentro de una estrategia de desarrollo decidida por los actores territoriales.
<b>PNUD:</b> El potencial del desarrollo económico local es el pilar de la territorialización de las políticas públicas y los dispositivos de gobernanza, y como denominador común para combinar la inclusión social, la cohesión y la competitividad territorial.
<b>UN HAB:</b> La planificación territorial es un catalizador para el crecimiento económico sostenido e inclusivo, que proporciona un marco propicio para nuevas oportunidades económicas.
<b>BM:</b> Las condiciones locales determinan la ventaja relativa de un área y su capacidad para atraer y retener inversiones. Ofrece oportunidades para que las empresas locales desarrollen nuevos mercados, pero también presenta desafíos para los competidores internacionales que ingresan a los mercados locales.

## 3.2 Las Prácticas internacionales

### 2.1 OIT

La OIT considera que el LED es un "proceso de desarrollo participativo que fomenta los acuerdos la alianza entre los principales actores públicos y privados de un territorio definido, lo que permite el diseño y la implementación compartida de una estrategia de desarrollo, utilizando los recursos locales y la ventaja competitiva en un contexto global con el objetivo final de crear empleos decentes y estimular la actividad económica". Para la OIT, LED significa más que solo crecimiento económico. Ello promueve la participación y el diálogo local, conectando las personas y sus recursos para un mejor empleo y una mejor calidad de vida tanto para hombres como para mujeres.

La OIT está ayudando a sus mandantes a desarrollar e implementar estrategias de DEL en una amplia gama de entornos económicos, sociales y políticos en todo el mundo. Esto incluye países que salen de la crisis, pueblos indígenas, áreas rurales y atrasadas con trabajo infantil, barrios marginales de ciudades y grupos orientados al crecimiento donde se aborda la competitividad territorial. Dada la creciente demanda de apoyo para abordar los efectos locales del cambio climático, las estrategias de DEL están incorporando cada vez más la dimensión de "empleos verdes".

Las estrategias LED de la OIT incluyen el uso de enfoques y herramientas de desarrollo del sector privado, como el desarrollo de la cadena de valor, los vínculos con las instituciones de microfinanzas, el desarrollo de habilidades, la creación de capacidad institucional y de empleos verdes, con el objetivo de responder a los desafíos de la globalización y de impulsar la descentralización.

Una estrategia de desarrollo impulsada por la OIT incluye cuatro características tales como: (a) participación y diálogo social; (b) una base territorial; (c) movilización de recursos locales y ventajas competitivas; (d) propiedad y gestión local.

La adopción de estrategias locales de desarrollo económico en un mundo globalizado es coherente con el "objetivo principal" y los mandatos de la OIT. Según la OIT, hay dos ventajas principales: ventajas sociales y económicas.

Las ventajas sociales incluyen:

1. El empoderamiento de las sociedades locales y la generación de diálogo local. Las personas que viven en áreas del mundo que hasta hace poco tenían poca voz o control sobre la actividad económica que se desarrollaba en su territorio, comienzan a adoptar una postura más proactiva con respecto a su propio futuro.
2. El mejoramiento de las capacidades de las instituciones locales en ser más transparentes y responsables y contribuir al desarrollo de la sociedad civil local.

Las ventajas económicas incluyen:

1. La generación de empleo sostenible en empresas más capaces de resistir a los cambios en el entorno económico global, debido a estrategias de DEL, que buscan integrar la actividad económica en un territorio y hacer que ella dependa de las condiciones específicas y las ventajas comparativas de ese lugar.

La OIT advierte que este tipo de enfoque puede tener riesgos y dificultades asociados sobre todos a la cantidad de tiempo involucrada: el desarrollo de coaliciones locales y la coordinación de las partes interesadas locales entre ellos y con otros actores institucionales requiere un enorme esfuerzo organizativo y consumo de una cantidad considerable de tiempo incluso antes de que pueda comenzar el proceso de desarrollo. E incluso cuando se fortalecen las instituciones locales clave, no hay garantía de éxito a corto plazo, ni siquiera a mediano y largo plazo.

## 2.2 PNUD

Los principales elementos del enfoque del PNUD para el DEL son los siguientes:

1. Formas de institucionalidad y gobernanza territorial responsable, inclusiva y asociada con competencias decisionales y operativas bien definidas, que incluye mecanismos y procesos de diálogo, toma de decisiones y acción colectiva abiertas a organizaciones y ciudadanos tradicionalmente excluidos, liderazgo efectivo y participación pública en la creación y implementación de un proyecto futuro que responda a las expectativas y necesidades de las personas, instituciones enfocadas en la gestión transparente y responsable de los recursos territoriales, y construcción de agencias efectivas, a través de instrumentos independientes, dinámicos y funcionales, y con sostenibilidad financiera e institucional.
2. El papel clave del sector privado (las empresas y asociaciones, plataformas y organizaciones que las asocian) para enfrentar los desafíos de la diversificación y la reconversión productiva y la innovación, junto con el desarrollo de nuevos modelos de negocios sostenibles e inclusivos, y la promoción de ecosistemas adecuados para la creación y sostenibilidad de nuevos empleos en un marco de LED.
3. El papel de las universidades, los centros de investigación y, en general, el sector del conocimiento, como actores claves en el diseño, implementación y evaluación de políticas y estrategias de DEL y la necesidad de vincularlos de manera efectiva en el análisis participativo y la búsqueda de soluciones para enfrentar los principales desafíos de regiones y territorios

## 2.3 UN HABITAT

**El desarrollo económico local (DEL) es un proceso participativo en el que las** personas locales de todos los sectores trabajan juntas para estimular la actividad económica local, lo que resulta en una economía resistente y sostenible. El DEL es una forma de ayudar a crear empleos decentes y mejorar la calidad de vida de todos, incluidos los pobres y marginados.

El desarrollo económico local facilita a los sectores público, privado y de la sociedad civil a establecer asociaciones y encontrar soluciones locales compartidas a los desafíos económicos comunes. El proceso de DEL busca capacitar a los participantes locales para que utilicen eficazmente las empresas comerciales, el trabajo, el capital y otros recursos locales para alcanzar las prioridades locales (por ejemplo, para promover empleos de calidad, reducir la pobreza, generar impuestos municipales). Para que el DEL tenga éxito, los participantes y los profesionales deben tener conocimiento de este enfoque y estar comprometidos con un proceso para lograr resultados sostenibles. Una estrategia DEL es un esfuerzo orientado a procesos y no prescriptivo que incorpora:

- Desarrollo (el papel del cambio estructural, calidad del desarrollo).
- Impulsores económicos (uso de recursos de valor agregado, capacitación en habilidades locales, retención de ingresos locales, cooperación regional); y
- Valores locales (reducción de la pobreza, necesidades básicas, empleos locales, integración de valores sociales y ambientales);

Esto sugiere que no se trata de "soluciones rápidas" o de generar "listas de deseos". Requiere una comprensión práctica de lo que el área local hace bien y de lo que tiene para ofrecer; donde reside su debilidad y brechas, qué amenazas y oportunidades externas existen; y lo que el área local quiere y necesita. La realización de DEL requiere el conocimiento de los vínculos económicos regionales de un área local, sus ventajas competitivas y oportunidades de cooperación. El éxito depende de alentar un entorno empresarial en el que los mercados puedan operar de manera eficiente, pero adecuada, dentro del contexto local. En la mayoría de las áreas locales (especialmente en los países en desarrollo o en transición), las micro, pequeñas y medianas empresas deben recibir un fuerte apoyo y ser alentadas a asumir el liderazgo, ya que desempeñan un papel clave en la creación de nuevos empleos locales, generación de riqueza y generación de impuestos. Los resultados visibles a corto plazo ayudan en iniciar un proyecto centrado en un tema crítico y pueden allanar el camino para el éxito a largo plazo. En última instancia, el DEL implica un desarrollo sostenible a largo plazo, ya que lleva tiempo cambiar las condiciones locales y la mentalidad, desarrollar capacidades, organizar procesos participativos y empoderar a las partes interesadas, especialmente a los pobres.

Para UN-Habitat, la planificación urbana y territorial es central en este proceso y puede contribuir al desarrollo sostenible de varias maneras. Debe estar estrechamente asociada con las tres dimensiones complementarias del desarrollo sostenible: desarrollo social e inclusión, crecimiento económico sostenido y protección y gestión ambiental.

La planificación urbana y territorial se lleva a cabo de acuerdo con los siguientes principios:

- La planificación urbana y territorial es más que una herramienta técnica, es un proceso de toma de decisiones integrador y participativo que aborda intereses en competencia y está vinculado a una visión compartida, una estrategia general de desarrollo y políticas urbanas nacionales, regionales y locales.
- La planificación urbana y territorial representa un componente central del renovado paradigma de gobernanza urbana, que promueve la democracia local, la participación y la inclusión, la transparencia y la rendición de cuentas, con miras a garantizar una urbanización sostenible y una calidad espacial.
- La planificación urbana y territorial puede contribuir al desarrollo sostenible de varias maneras. Debe estar estrechamente asociado con las tres dimensiones complementarias del desarrollo sostenible y la integración de esas tres dimensiones de manera sinérgica requiere un compromiso político y la participación de todos los interesados, que deben participar en los procesos de planificación urbana y territorial.
- La planificación urbana y territorial tiene como objetivo principal lograr niveles adecuados de condiciones de vida y trabajo para todos los segmentos de las sociedades actuales y futuras, garantizar una distribución equitativa de los costos, oportunidades y beneficios del desarrollo urbano y territorial y, en particular, promover la inclusión social y la cohesión
- La planificación urbana y territorial constituye una inversión esencial en el futuro. Es una condición previa para una mejor calidad de vida y procesos de globalización exitosos que respeten el patrimonio cultural y la diversidad cultural, y para el reconocimiento de las distintas necesidades de varios grupos.
- La planificación urbana y territorial es un catalizador para un crecimiento económico sostenido e inclusivo, que proporciona un marco propicio para nuevas oportunidades económicas, regulación de los mercados de tierra y vivienda y la provisión oportuna de infraestructura y servicios básicos adecuados;
- La planificación urbana y territorial constituye un poderoso mecanismo de toma de decisiones para garantizar que el crecimiento económico sostenible, el desarrollo social y la sostenibilidad ambiental vayan de la mano para promover una mejor conectividad en todos los niveles territoriales.
- La planificación urbana y territorial proporciona un marco espacial para proteger y gestionar el entorno natural y construido de ciudades y territorios, incluida su biodiversidad, tierra y recursos naturales, y para garantizar un desarrollo integrado y sostenible.
- La planificación urbana y territorial contribuye a aumentar la seguridad humana al fortalecer la resiliencia ambiental y socioeconómica, mejorar la mitigación y la adaptación al cambio climático y mejorar la gestión de los peligros y riesgos naturales y ambientales.

Los principales actores involucrados en el proceso de planificación urbana y territorial son: el gobierno nacional, las autoridades locales y la sociedad civil.

Los gobiernos nacionales, en cooperación con otras esferas de gobierno y socios relevantes, deberían:

- Formular un marco nacional de políticas urbanas y territoriales que promueva patrones de urbanización sostenibles, incluyendo un nivel de vida adecuado para los residentes actuales y futuros.
- Desarrollar un marco legal e institucional propicio para la planificación urbana y territorial que:
  - a) Asegura que los instrumentos de planificación económica y de políticas sectoriales nacionales sean accesibles a todos
  - b) Vincula y coordina planes urbanos, metropolitanos, regionales y nacionales

- c) Establece reglas y mecanismos generales para la planificación y gestión urbanas y territoriales intermunicipales coordinadas
- d) Confirma formalmente la asociación y la participación pública como principios políticos clave, involucra al público o organizaciones de la sociedad civil y representantes del sector privado en actividades de planificación urbana (tanto mujeres como hombres)
- e) Contribuye a la regulación de los mercados de tierras y propiedades y la protección del medio ambiente construido y natural.
- f) Define, implementa y monitorea las políticas de descentralización y subsidiariedad y fortalecer el rol, las responsabilidades, las capacidades de planificación y los recursos de las autoridades locales.
- g) Promueve marcos de cooperación intermunicipal y sistemas articulados de gobernanza multinivel.
- h) Fortalece y empodera a las autoridades locales.
- i) Se basa en la colaboración con asociaciones y redes de planificadores profesionales, institutos de investigación y la sociedad civil para desarrollar un observatorio sobre enfoques y patrones de planificación urbana.

Las autoridades locales deberían:

- a) Proporcionar liderazgo político para el desarrollo de planes urbanos y territoriales, asegurando la articulación y coordinación con los planes sectoriales y otros planes espaciales y con los territorios vecinos, a fin de planificar y gestionar las ciudades ubicado los territorios a la escala adecuada.
- b) Aprobar, mantener bajo revisión continua y actualizar (por ejemplo, cada 5 o 10 años) los planes urbanos y territoriales bajo su jurisdicción
- c) Facilitar la participación efectiva y equitativa de los actores locales, en particular las comunidades y la sociedad civil, organizaciones y el sector privado, en la preparación e implementación de la planificación urbana y territorial mediante el establecimiento de mecanismos participativos apropiados
- d) Supervisar eficazmente a los profesionales y las empresas privadas contratadas para la preparación de la planificación urbana y territorial, a fin de garantizar la alineación de los planes con las visiones políticas locales, las políticas nacionales y los principios internacionales.
- e) Establecer mecanismos de monitoreo, evaluación y rendición de cuentas de múltiples partes interesadas
- f) Compartir su experiencia de planificación urbana y territorial, participar en la cooperación de ciudad a ciudad para promover el diálogo sobre políticas y el desarrollo de capacidades.

La sociedad civil debería:

- a) Participar en la preparación, implementación y monitoreo de planes urbanos y territoriales.
- b) Contribuir a la movilización y representación de las poblaciones en consultas públicas sobre planificación urbana y territorial
- c) Contribuir a garantizar la continuidad en los objetivos a largo plazo de los planes urbanos y territoriales, incluso en tiempos de cambio político o impedimentos a corto plazo.

## **2.4 OCDE**

En 2008, la OCDE publicó el estudio "Una revisión de las políticas locales de desarrollo económico y de empleo en los países de la OCDE", que se centra en el marco conceptual, los pilares, los objetivos y a implementación de políticas para el desarrollo económico local en 5 estudios de caso: Pensilvania (EE. UU.), Schleswig-Holstein (Alemania), Estiria, (Austria), Toscana (Italia) y País Vasco (España).

Aunque publicado en 2008, contiene elementos útiles para implementar las políticas públicas actuales.

De hecho, las conclusiones del análisis de los casos destacan:

- desde el punto de vista de las *estrategias*, la importancia de utilizar la estrategia para definir las prioridades políticas de un gobierno territorial; de tener un enfoque de abajo hacia arriba para el diseño de la estrategia (aunque la misma OCDE indica que los casos estudiados no están involucrados representantes de los grupos sociales más vulnerables y señala el riesgo de diseñar políticas sin tener en cuenta la demanda y las necesidades de estos grupos); y de un liderazgo político para lograr el objetivo de la coordinación horizontal y vertical.
- desde el punto de vista de las *directrices de las políticas*, la importancia de los sistemas locales de innovación; de las redes comerciales, de las economías de escala (por ejemplo, compras conjuntas) y de alcance (por ejemplo, especialización del producto); de mejora de las habilidades de los trabajadores; de la responsabilidad social de las empresas, y del enfoque en la internacionalización.

#### El enfoque de abajo hacia arriba

Básicamente, cada una de las cinco áreas ha adoptado un enfoque ascendente para el diseño de estrategias, que ha involucrado a los principales actores locales en debates estratégicos sobre prioridades y políticas para el desarrollo futuro. Por ejemplo, en Schleswig-Holstein, los consejos regionales han involucrado una amplia gama de partes interesadas, como municipios, universidades, cámaras de comercio y sindicatos. Han constituido comités consultivos regionales que han hecho posible la implementación de proyectos regionales, pque no solo reflejan los intereses de municipios individuales sino los de toda la región. En Toscana, donde existe una larga tradición de diálogo social entre el gobierno regional y los interlocutores sociales, las principales contrapartes en la formulación de políticas del gobierno regional han sido las asociaciones industriales y los sindicatos.

Si bien este tipo de enfoque participativo tienen muchas ventajas, un posible inconveniente consiste en el hecho de que si las partes interesadas involucradas no incluyen representantes de los grupos sociales más vulnerables, el diseño de políticas basadas en la demanda terminará descuidando las necesidades de estos grupos. Relacionado con esto también está el hecho de que las partes interesadas más fuertes pueden ejercer una mayor presión que otras sobre las políticas que se discuten y deciden, actuando como lobbies reales. Un ejemplo proviene de las asociaciones de la industria de Pensilvania, que sin duda fueron un enfoque exitoso para satisfacer las necesidades de habilidades de sectores de alto nivel, pero al hacerlo se dirigieron principalmente a los trabajadores formales y posiblemente descuidaron las necesidades de capacitación de grupos sociales desfavorecidos como desempleados o minorías étnicas con problemas de lenguaje.

#### La coordinación de políticas y el liderazgo político son cruciales.

Siempre existe una tensión entre el diseño y la implementación de las estrategias, lo que dificulta la coherencia y la coordinación de las políticas. El liderazgo político puede ayudar a lograr el objetivo de la coordinación de políticas al catalizar la atención inicial y los recursos para lanzar la política / estrategia pero no siempre es suficiente.

La estrategia de desarrollo de la fuerza laboral de Pensilvania es un buen ejemplo. Aquí, el Comité de Desarrollo Económico (EDC) se estableció dentro de la oficina de su gabinete con la misión de coordinar todas las políticas y programas que afectaron el crecimiento económico, la creación de empleo y el desarrollo de la fuerza laboral; de elaborar nuevas políticas y programas para el desarrollo empresarial y la creación de empleo; establecer indicadores para evaluar el desempeño de las políticas estatales; etc.

Además de una dimensión horizontal (es decir, de áreas temáticas), la coordinación de políticas también tiene una dimensión vertical (es decir, de niveles de jurisdicción). En el nivel vertical, la coordinación puede facilitarse mediante la participación en el diseño de políticas de organismos, que tienen una representación territorial múltiple. Por ejemplo, en el caso de la política de Pennsylvania, la coordinación entre los diferentes niveles de jurisdicción fue facilitada por la participación de las Juntas de Inversión en la Fuerza Laboral (WIB), que tenían oficinas estatales y locales, mientras que falta una coordinación horizontal con otros sectores de la sociedad.

Diretrices de políticas: sistemas de innovación local, enfoque sectorial (desarrollo de clústeres, mejora de las habilidades, responsabilidad social corporativa, internacionalización

Las directrices de política se refieren a:

- a) los sistemas locales de innovación, incluyendo el apoyo financiero a la I+D, la creación de organizaciones públicas de investigación y, sobre todo, programas de transferencia de conocimiento que fomentan las vinculaciones entre la industria y la universidad.
- b) el enfoque sectorial, principalmente focalizado en el desarrollo del clúster y la mejora de las habilidades de los trabajadores. Los clusters generan externalidades positivas (desbordamientos de conocimiento, agrupación de mano de obra calificada, especialización de productos, etc.), a través de al menos tres tipos diferentes de enfoques sectoriales: a) programas de desarrollo de clústeres que tratan principalmente de alentar las redes y alianzas empresariales; b) programas de mejora tecnológica, que apoyan el cambio de parte de los productores locales hacia mercados más amplios o nichos de mercado, a través de una producción de mayor calidad; c) programas de desarrollo de la fuerza laboral, a través de alianzas entre asociaciones industriales o empleadores y otras partes interesadas para diseñar cursos de capacitación basados en la demanda basados en el sector. Dichas asociaciones han permitido a Pensilvania lograr economías de escala en la provisión de capacitación, alinear los planes de estudio de los proveedores de capacitación con las necesidades de la industria, promover la comunicación entre las empresas y difundir las mejores prácticas en el campo de la formación profesional.
- c) La responsabilidad social corporativa, empujando una visión de la competitividad económica necesariamente más vinculada a la de la sostenibilidad social y ambiental.
- d) Internacionalización, a través de la inclusión de la internacionalización empresarial en la agenda de muchos gobiernos regionales. Una experiencia interesante proviene de Estiria, que durante las últimas décadas ha sido capaz de aprovechar, en el mejor de los casos, la apertura de nuevos mercados en su frontera oriental.

#### Importancia de las agencias de desarrollo local / territorial

Como se estableció en el Marco Conceptual OED-LEED en 2004, un punto de partida importante es el reconocimiento de que, aunque las agencias de desarrollo (territoriales) se han convertido en un vehículo organizacional cada vez más popular para dar forma y perseguir estrategias económicas locales, no existe un entendimiento común o una fórmula rígida de lo que es una Agencia de Desarrollo. No se ha realizado ningún censo global de agencias y empresas de desarrollo, pero probablemente hay más de 15,000 de estas organizaciones en todo el mundo, y se crean más cada mes. Varían en tamaño, escala y función, y han surgido de diferentes puntos de partida. Se pueden identificar varias oleadas de agencias de desarrollo: en Europa después de la Segunda Guerra Mundial para ayudar a la reconstrucción de la posguerra; en América del Norte en los años sesenta y setenta para abordar el impacto de la desindustrialización en el cinturón de óxido; en Asia oriental en los años ochenta y noventa para ayudar a planificar y gestionar la rápida urbanización e industrialización; en la era actual en América Latina, Asia del Sur, África y Europa del Este para promover el desarrollo económico en las economías de reciente integración.

La decisión, por una amplia gama de gobiernos locales, regionales y nacionales de colocar algunas o la mayoría de sus actividades de desarrollo económico bajo el control operativo de estructuras de agencias reguladas y supervisadas, en lugar de administrarlas desde una plataforma municipal, está muy extendido. En general el mandato de estas agencias, dirigidas por el gobierno local o por asociaciones mixtas público-privadas, es de liderar y coordinar las intervenciones locales de desarrollo económico. Se encuentran tres tipos principales:

- Varias de las "Agencias de Desarrollo" son "integrales" e incluyen una gran variedad de servicios: laborales, inmobiliarios, atracción de inversión externa, empresariales y para innovación.
- Algunas de las "Agencias de Desarrollo" están más enfocadas en áreas geográficas o sectores específicos.
- En varios lugares hay más de una entidad de desarrollo activa. Por ejemplo, hay entidad de colaboraciones entre la ciudad y los organismos regionales o de cooperación entre dos agencias diferentes que trabajan a nivel de la ciudad.
- Hay varios ejemplos de agencias subregionales, algunas forjadas por colaboraciones intermunicipales, otras que operan como organismos descentralizados de una entidad regional.

## 2.5 UNIÓN EUROPEA

La Unión Europea tiene una larga trayectoria en la promoción y el apoyo de políticas, estrategias e implementación de desarrollo territorial.

Las prácticas más exitosas son referencia para el programa europeo de desarrollo regional con el objetivo de (i) apoyar a los sectores considerados prioritarios y de alto valor agregado, tales como investigación e innovación, jóvenes, economía digital, gestión de fronteras, clima, medio ambiente, seguridad y defensa; (ii) aumentar el apoyo a las estrategias de desarrollo regional para fomentar la integración en las áreas regionales respectivas e intensificar la cooperación mutua; (iii) aumentar la responsabilidad de las autoridades locales; (iv) fortalecer la dimensión urbana de la política de cohesión (Programa Urban).

Algunas de las iniciativas más exitosas de la UE son: los programas Leader (un acrónimo en francés - Liaison entre actions de développement de l'économie rurale) para apoyar proyectos de desarrollo rural iniciados a nivel local para revitalizar las áreas rurales y crear empleos, actualmente se extendió también a las zonas costeras (FARNET) y urbanas bajo la bandera del Desarrollo Local liderado por la comunidad (CLLD), los Pactos Territoriales y las Agencias de Desarrollo Regional (RDA).

El programa LEADER implementa un proceso en el cual:

- La identidad local, que a veces debe reinventarse, constituye el centro de la estrategia territorial y representa su fuerza de atracción.
- El enfoque territorial permite explorar nuevos caminos de desarrollo, aunque el modelo actual parece conducir al declive, a través de un trabajo colectivo de imaginación del futuro, en algunos casos estructurando mejor las actividades existentes, en otros casos contemplando un proyecto completamente nuevo.
- El "capital territorial", es decir, el conjunto de elementos disponibles para el territorio, tanto materiales como inmateriales, representa, en algunos casos, el activo, y en otros, las dificultades del proceso.

El enfoque territorial permite a los agentes expresar sus conocimientos, sus expectativas, sus conflictos y también su capacidad para construir acciones colectivas y organizarse en torno a nuevas ideas. El éxito o el fracaso de una estrategia depende de la forma en que se estructuran los intereses y las relaciones entre los agentes, es decir, la capacidad colectiva de observar la realidad local, articular prioridades y acordar la organización de los recursos disponibles. En los territorios LEADER, la constitución de asociaciones locales ha jugado un papel fundamental. Los diferentes agentes, en particular, amplían sus competencias y su capacidad de intervención en el marco de asociaciones públicas y privadas.

El enfoque territorial permite a los diferentes territorios intensificar y racionalizar los intercambios y realizar transferencias de conocimientos técnicos, y la cooperación interterritorial para permitir nuevas vías de desarrollo.

El desarrollo territorial es considerado por la UE como base para el desarrollo, ya que existen serias preocupaciones sobre los efectos negativos que las desigualdades sociales y espaciales asociadas con el desarrollo "desigual" podrían tener sobre el crecimiento. Las desigualdades sociales y espaciales, de hecho, no solo pueden generar altos costos sociales y riesgos políticos, sino que también pueden comprometer las perspectivas de un crecimiento acelerado y sostenido tanto en los países desarrollados como en desarrollo. La implicación es que, en lugar de abandonar la búsqueda de un desarrollo espacial y socialmente equilibrado, se deben hacer esfuerzos para desarrollar un nuevo conjunto de políticas más realistas, selectivas y efectivas para lograrlo. Estas son necesarias tanto para ampliar la huella territorial del crecimiento económico como para expandir el acceso a los servicios sociales en una era de economías globalizadas y reestructuración del estado de bienestar.

Para la Unión Europea, el desarrollo territorial se refiere al desarrollo de una parte específica (generalmente subnacional) del territorio de un país. Esta puede ser una jurisdicción urbana, metropolitana, regional o rural, pero también un espacio definido de otra manera como cuenca, costero, montañoso, áreas fronterizas, etc. Con mayor frecuencia, el término se usa como una extensión del desarrollo local para incluir y enfatizar el desarrollo regional, es decir, el desarrollo de jurisdicciones intermedias más grandes (provincias, regiones, etc.). En última instancia, dado que cualquier espacio puede definirse como local a partir de un observador ubicado encima o fuera de él, la expresión

desarrollo territorial, cuando se usa en un sentido más amplio y neutral, puede ser simplemente un término "paraguas" para designar el desarrollo local a cualquier escala.

El desarrollo territorial puede definirse como un desarrollo local espacialmente coordinado que aprovecha la interacción de los actores que operan en múltiples escalas de planificación y administración del desarrollo.

Según la definición anterior de desarrollo territorial, las principales características definitorias de una política de "Enfoque territorial para el desarrollo local (TALD)" son:

- la naturaleza endógena del desarrollo local y el empoderamiento de las autoridades locales con la autonomía necesaria para llegar a una amplia gama de actores locales y movilizar y aprovechar los recursos locales;
- la naturaleza integrada del desarrollo local y el fortalecimiento de las instituciones de planificación y gestión estratégica social / económica y espacial / ambiental, instituciones que son necesarias para superar la fragmentación sectorial de las intervenciones de desarrollo por parte de las administraciones nacionales y sub-nacionales;
- la naturaleza abierta y multi-escalar del desarrollo local y la gestión de los riesgos del hiper localismo, mediante el apoyo a mecanismos efectivos para la consulta, negociación y colaboración de múltiples partes interesadas, involucrando múltiples jurisdicciones locales, infra-locales y supra-locales.
- el valor incremental del desarrollo local sobre la simple localización de las políticas y programas nacionales de desarrollo, y el avance de las reformas de la política de descentralización y las nuevas agendas nacionales de desarrollo urbano y rural que son críticas para facilitar la creación de dicho valor incremental.

Otro punto es que dicho enfoque debe considerarse como una política nacional multidimensional que en realidad representa el "eslabón perdido" entre las reformas de descentralización y los resultados del desarrollo local. Ahora está bien establecido que la relación entre la descentralización y el desarrollo es realmente indeterminada, y que los intentos de medirla directamente no han sido concluyentes (y a menudo están equivocados). De hecho, para que las reformas de descentralización produzcan impactos positivos en el desarrollo, es necesario que se produzcan una serie de cambios complementarios de políticas e instituciones a nivel nacional y sub-nacional. Si, como ha sido el caso en muchos países en desarrollo, las reformas de descentralización son impulsadas solo por una justificación política inmediata y no se conciben como parte de una política nacional más amplia para apoyar el desarrollo local genuino (al que se hace referencia en esta nota como TALD ) es poco probable que produzcan automáticamente mejores resultados de desarrollo local.

## **2.6 BANCO MUNDIAL**

Según el Banco Mundial, el propósito del desarrollo económico local (DEL) es desarrollar la capacidad económica de un área local para mejorar su futuro económico y la calidad de vida para todos. Es un proceso mediante el cual los socios del sector público, empresarial y no gubernamental trabajan colectivamente para crear mejores condiciones para el crecimiento económico y la generación de empleo.

En este marco, el éxito de una comunidad depende de su capacidad para adaptarse a la dinámica económica del mercado local, nacional e internacional, y de mejorar el clima de inversión, aumentando la productividad y competitividad de las empresas, empresarios y trabajadores locales, con el objetivo final de mejorar la calidad de vida, crear nuevas oportunidades económicas y combatir la pobreza.

Cada comunidad tiene un conjunto único de condiciones locales que mejoran o reducen el potencial para el desarrollo económico local, y son estas condiciones las que determinan la ventaja relativa de un área en su capacidad para atraer, generar y retener inversiones.

El DEL generalmente es planeado estratégicamente por el gobierno local junto con socios del sector público y privado. La implementación la llevan a cabo los sectores público, privado y no gubernamental de acuerdo con sus capacidades y fortalezas.

Hoy, las economías locales enfrentan un gran conjunto de desafíos. Éstos incluyen:

- a) Cómo construir oportunidades locales: las condiciones locales determinan la ventaja relativa de un área y su capacidad para atraer y retener inversiones. Ofrece oportunidades para que las empresas locales desarrollen nuevos mercados, pero también presenta desafíos para los competidores internacionales que ingresan a los mercados locales.
- b) Cómo realizar los marcos legales y reglamentarios nacionales: la reforma fiscal, la desregulación de las telecomunicaciones y las normas ambientales influyen directamente en el clima empresarial local. En muchos países, las funciones del gobierno nacional son descentralizadas, lo que aumenta la responsabilidad de los gobiernos municipales de retener y atraer la industria privada.
- c) Cómo establecer vínculos internacionales: existen oportunidades para que las comunidades de todas las regiones colaboren entre sí para ayudar a que sus economías crezcan, por ejemplo, apoyando la infraestructura o las mejoras ambientales que demuestran un amplio impacto regional. Una asociación de municipios locales o gobiernos regionales puede servir para facilitar este tipo de esfuerzo de DEL actuando como intermediario entre los gobiernos nacionales y municipales.
- d) Cómo abordar la pobreza y la economía informal: los vínculos entre los sectores formales e informales de la economía deben entenderse y considerarse en el diseño de una estrategia de desarrollo económico local. En muchas ciudades, un gran número de familias de bajos ingresos trabajan dentro de la economía informal. Sin embargo, estas actividades informales a menudo son actividades de bajo crecimiento como resultado de la falta de acceso a infraestructura y servicios adecuados (es decir, electricidad, agua, carreteras), medios regulares de financiación, información y habilidades. El desarrollo de una estrategia de DEL debería reconocer y acomodar las limitaciones y oportunidades de la economía informal para ampliar el atractivo de una estrategia de DEL estratégicamente planificada. También debería alentar beneficios sociales más amplios para todos los sectores económicos y sociales de una comunidad, tanto formales como informales, desfavorecidos y excluidos.

El Banco Mundial argumenta que el desarrollo económico local siempre debe guiarse por una estrategia. Idealmente, una estrategia de DEL formará un componente de un plan de desarrollo estratégico más amplio que incluya componentes sociales y ambientales.

Un proceso de planificación estratégica de desarrollo económico local generalmente tiene cinco etapas:

#### Etapa 1: Organizando el esfuerzo

Para organizar con éxito una estrategia de desarrollo económico local, los acuerdos institucionales y la participación de las partes interesadas deben acordarse en una etapa temprana del proceso de planificación. El desarrollo económico local exitoso requiere el esfuerzo de colaboración de los sectores públicos (gubernamentales), privados (negocios) y no gubernamentales (ONG, sindicatos, sociales, cívicos, religiosos).

Las agencias locales de desarrollo económico (ADEL) tienen el potencial de mejorar la coordinación y la sinergia con diferentes entidades gubernamentales y no gubernamentales. Una ADEL puede proporcionar un marco organizacional más sostenible al evitar las interrupciones causadas por procesos políticos. Los foros públicos, los comités de partes interesadas y las reuniones de consulta de la ciudad son herramientas comunes que se utilizan para garantizar una participación más amplia.

#### Etapa 2: Evaluación de la economía local

Para obtener datos clave sobre la economía local, una evaluación efectiva de la economía local comenzará con una revisión preliminar de las relaciones y actividades económicas existentes dentro de un área, y hará uso de la información cuantitativa y cualitativa disponible que resalta las estructuras y tendencias existentes en el desarrollo empresarial, producción, empleo, habilidades y otros datos que ayudarán a identificar la dirección estratégica de la economía local.

#### Etapa 3: Elaboración de estrategias

Al igual que en la planificación estratégica territorial integral, la intención es lograr un enfoque integrado para la planificación estratégica del desarrollo económico local. Al diseñar la estrategia, los profesionales del gobierno municipal y los principales grupos interesados deberán equilibrar el desarrollo económico local con las necesidades ambientales y sociales. Una estrategia DEL típica tiene una serie de componentes:

<b>ELEMENTOS DE LA ESTRATEGIA DEL</b>	
<b>Visión</b>	Describe el consenso de los actores interesados sobre el futuro económico preferido de la comunidad.
<b>Meta</b>	Basado en la visión general, especifica los resultados deseados del proceso de planificación económica.
<b>Objetivos</b>	Establece los indicadores de desempeño y los resultados específicos medibles para el desarrollo de cada objetivo.
<b>Programas</b>	Establece las actividades para lograr los objetivos realistas de desarrollo económico.

#### Etapa 4: Implementación de la estrategia

Una estrategia de DEL es un plan general que tiene objetivos y acciones a corto, mediano o largo plazo y establece lo que se va a lograr. Es preciso establecer una agenda para promover y desarrollar las fortalezas económicas, físicas, sociales y ambientales de una comunidad local y abordar tanto los desafíos como las oportunidades.

#### Etapa 5: Revisión de la estrategia

Aunque una estrategia DEL generalmente se redacta para un período de tres a ocho años, la estrategia debe revisarse anualmente para permitir el ajuste en respuesta a las condiciones locales cambiantes. Por lo general, se realiza una revisión más completa cada tres años.

## **2.7 BID**

Según el BID, para definir el desarrollo económico local es importante tener en cuenta que:

- El espacio geográfico del desarrollo local tiene su propia delimitación socioeconómica en función de los vínculos productivos y laborales. Es decir que a veces pueden coincidir con un municipio -si es de grandes dimensiones-, a veces con partes del territorio de diferentes municipios o provincias, o también con áreas transfronterizas.
- El desarrollo local se basa en la valorización de los recursos endógenos, pero no cerrados a ellos. Muchas iniciativas de desarrollo local también se basan en aprovechar las oportunidades para el dinamismo exógeno. Lo importante es saber cómo "endogenizar" estas oportunidades externas dentro de una estrategia de desarrollo decidida por los actores territoriales.
- El desarrollo local es un enfoque territorial desde abajo hacia arriba ("ascendente"), pero también debe buscar intervenciones y colaboración de los niveles de toma de decisiones restantes del Estado (provincia, región y nivel central) para facilitar el logro de los objetivos de las estrategias de desarrollo local. Por lo tanto, se requiere una coordinación eficiente de los diferentes niveles territoriales de las administraciones públicas y un contexto integrado coherente de las diferentes políticas de desarrollo entre esos niveles. Las decisiones de naturaleza descendente (de "arriba abajo") también son importantes para el enfoque de desarrollo local.
- El desarrollo local no se limita exclusivamente al desarrollo económico. Es un enfoque integrado en el que también deben considerarse los aspectos ambientales, culturales, sociales, institucionales y de desarrollo humano del ámbito territorial respectivo.
- La competitividad duradera no puede basarse en la reducción de los precios de los factores (salarios reducidos y bajos precios de los recursos naturales), sino que debe basarse en un compromiso con la calificación superior de los recursos humanos y la calidad y diferenciación de los productos, así como en el medio ambiente, la sostenibilidad de los procesos de producción, y todos los elementos que crean ventajas competitivas.

El BID enfatiza el papel del territorio para mejorar el desempeño económico y empresarial. Tradicionalmente, el análisis de la competitividad se limita en el entorno así dicho sectorial, que incluye

solo las relaciones de la empresa con proveedores, competidores y clientes. De esta forma, aspectos territoriales decisivos del entorno empresarial, como la infraestructura básica y el equipamiento, el sistema de educación y formación de recursos humanos, la investigación y desarrollo para la innovación (I + D + i) o el marco legal y regulatorio, entre otros, a veces quedan fuera del análisis de competitividad empresarial

Es decir que la coordinación entre empresas, instituciones y otras organizaciones vuelve parte importante de la competencia empresarial y territorial. Las transacciones comerciales influyen en las relaciones económicas entre las organizaciones, así como también la reputación, la confianza y la estabilidad de estas relaciones, las instituciones que las regulan y la cultura que informa las actitudes y el comportamiento de los agentes económicos (individualismo, oportunismo, propensión a la cooperación).

La proximidad territorial facilita el desarrollo de interdependencias, de carácter formal e informal, entre actores socioeconómicos e institucionales, que pueden generar una dinámica empresarial específica que favorezca la competitividad.

Según la BID, un elemento fundamental de una economía local es la construcción del capital social.

Tradicionalmente, se han considerado tres formas principales de capital que tienen una influencia decisiva en el desarrollo económico. Se trata del capital humano, capital físico o capital productivo y capital natural (tierra, recursos naturales, energía, agua). Sin embargo, BID reconoció que estas tres formas clásicas de capital explican parcialmente el proceso de desarrollo económico, ya que un componente decisivo es la forma en que los diferentes actores interactúan entre sí y se organizan para generar crecimiento y desarrollo.

Para el BID, el CAPITAL SOCIAL son las normas, los valores y las interacciones que permiten a las personas actuar colectivamente. Citando a Francis Fukuyama (2001), el capital social es la capacidad que se genera por la presencia dominante de confianza en una sociedad o en una comunidad. Citando a Robert Putnam (1993), el capital social es las "normas de reciprocidad", es decir, aunque la reciprocidad es una forma de intercambio.

La coordinación de los programas sectoriales existentes y la búsqueda de una mayor eficiencia en la coordinación institucional son parte de este proceso. Con este fin, muchas veces los actores locales crean y ponen en marcha una entidad de perfil esencialmente técnico (Agencia de Desarrollo Local), responsable de implementar las directrices acordadas en un Foro Territorial sobre la estrategia de desarrollo territorial.

Un Foro Territorial es un espacio institucional en el cual los diferentes actores locales, públicos y privados, hacen acuerdos sobre proyectos estratégicos y especifican compromisos y emprendimientos, promoviendo y construyendo colectivamente su propia visión del futuro a través de una estrategia territorial de desarrollo económico y empleo local. La falta de un foro de diálogo, donde las personas y las empresas puedan expresar sus necesidades, puede generar tensiones subyacentes y descuido de los problemas sociales.

Un foro facilita la identificación de áreas de conflicto, ayuda a compartir conocimientos y habilidades en todos los niveles y permite la difusión de información entre todas las personas involucradas en el proceso de desarrollo.

Las Agencias de Desarrollo Económico Local (ADEL) son entidades de nivel intermedio, organizadas entre los diferentes agentes económicos y sociales locales, públicos y privados, que son los protagonistas de las nuevas formas de formular políticas de desarrollo productivo.

La Adel pone a disposición de las microempresas, las pequeñas y medianas empresas y las cooperativas locales una infraestructura técnica avanzada que les facilita un conjunto de soluciones y servicios que les es difícil lograr de forma independiente, dado su pequeño tamaño, su pequeña predisposición a la cooperación y la lejanía e insuficiencia del diseño de instrumentos de promoción promovidos desde el nivel central del Estado.

Las agencias de desarrollo local son entidades con su propia autonomía legal y operativa, legalmente reconocidas en el campo del derecho privado a través de una forma legal que permite la participación de actores públicos y privados. Son asociaciones sin fines de lucro cuyo propósito es la intermediación para

garantizar territorialmente el acceso a servicios de desarrollo empresarial, normalmente diseñados de manera sectorial y a cargo de diferentes entidades o programas,

## 2.8 COOPERACIÓN SUIZA

Para la Cooperación Suiza, el desarrollo económico territorial es un proceso participativo e inclusivo que involucra a una variedad de partes interesadas, que se lleva a cabo en un territorio definido, y abarca la búsqueda o la facilitación de la competitividad económica con el propósito final de fomentar el bienestar económico.

El DEL es un proceso a través del cual:

- La gobernanza participativa tiene un papel decisivo, ya que la confianza y los intereses comunes de los actores locales son la base sobre la cual construir el desarrollo
- La competitividad y la condición económica de un territorio, junto con los procesos de gobernanza local, contribuyen a mejorar la vida en un territorio específico.
- El desarrollo incluye, de manera integrada, el crecimiento empresarial y la inclusión de mujeres y grupos marginados;
- El contexto económico y el contexto político local se consideran íntimamente vinculados, a través de relaciones cuya forma se establece localmente y de manera participativa

Los actores centrales en LED, para la Cooperación Suiza, son:

- Gobierno: los actores gubernamentales involucrados no solo son proveedores de servicios y regulaciones para construir un entorno empresarial propicio, sino que pueden ser los facilitadores de un proceso de desarrollo local.
- El sector privado contribuye a la prosperidad del territorio, por ejemplo mediante la participación e inversión en iniciativas de colaboración e innovación.
- La sociedad civil asegura de que se respeten los principios democráticos como la transparencia y la participación y se incluyan los intereses de todas las capas de la sociedad.

Las condiciones previas para un proceso exitoso de LED son:

- Un nivel básico de confianza y capacidad para colaborar y ponerse de acuerdo sobre algunas cosas.
- La participación de actores públicos y privados.
- La capacidad para gestionar el proceso de DEL
- Una política nacional de DEL para apoyar los procesos territoriales.
- Una descentralización, efectiva, un gobierno local capaz, y principios democráticos que permitan procesos inclusivos y participativos.

La cooperación Suiza identifica también varios desafíos a enfrentar.

- Los proyectos de DEL a menudo se centran demasiado en la planificación estratégica del sector público o en procesos de participación y de abajo hacia arriba. La planificación estratégica se basa en análisis y soluciones formuladas por expertos, que puede ser razonables, pero no enraizada en las realidades locales y no lleva la localidad al 'adyacente posible, mientras que los procesos participativos presentan sugerencias buenas e interesantes, pero a menudo no está claro si estos son estratégicos para el desarrollo a largo plazo de la región.
- No hay todavía evidencia científica que los enfoques participativos liderados localmente generan resultados menores de otros enfoques.
- A menudo no hay una gran superposición entre las áreas administrativas y el espacio económico funcional, lo que hace que sea difícil ubicar un proyecto y reclutar a las partes interesadas adecuadas.
- En algún momento, las iniciativas de DEL pueden tener conflictos con la prestación más amplia de los servicios del gobierno local

- No siempre las prioridades locales establecidas en un proceso participativo de DEL están tenidas en cuenta de parte de proyecto o iniciativas que surgen en el territorio o vienen del externo, hasta las mismas políticas nacionales.
- Es difícil ver la función del DEL frente a graves crisis del estado.

#### **EJEMPLO DE UN PROYECTO LED DE COOPERACIÓN SUIZA**

*Desarrollo económico territorial inclusivo en la región de Muskitia (2016-2021)*

EL proyecto *tiene un enfoque integrado* que reúne a los municipios, los consejos territoriales que poseen los títulos de propiedad otorgados por el gobierno a la población indígena, los comités de cadena de valor y otros actores relevantes.

Su objetivo general es estimular la gobernanza compartida y las estrategias de inversión pública y privada en la región y aumentar la productividad y la competitividad de sectores seleccionados.

La estrategia de intervención tiene como objetivo específico de fortalecer a los actores clave en la configuración institucional, estimular las alianzas público-privadas, apoyar la mejora del clima empresarial, vincular las prioridades regionales con los actores nacionales y mejorar su respuesta, etc.

El proyecto fortalece la inclusión económica y la sostenibilidad al centrarse en la visión del mundo indígena, las normas y costumbres, el papel de las mujeres indígenas y la reducción del riesgo de desastres y la adaptación al cambio climático.

Los resultados esperados son la generación de 3.000 nuevos empleos y el aumento de los ingresos de 1.500 familias indígenas en un 10-30%, a través de una alianza público-privada.

## **2.9 GIZ COOPERACIÓN ALEMANA**

Las características subyacentes del enfoque GIZ son básicamente las mismas de otras agencias internacionales:

- **Centrarse en un territorio sub-nacional:** los potenciales y las limitaciones de una economía local impulsan el crecimiento económico local, así como la creación de empleo y, por lo tanto, mantienen los esfuerzos de descentralización.
- **Participación:** es imprescindible involucrar a todas las partes interesadas relevantes (administradores y legisladores locales, asociaciones empresariales, organizaciones comunitarias y ONG) en una mesa para lograr éxitos duraderos en el desarrollo económico local. Si el DEL se convierte en un esfuerzo conjunto, es más fácil actuar de manera integral, movilizar recursos y acceder a la información de manera más amplia. La participación de diferentes actores también es importante para la creación de confianza como requisito previo para el diálogo público-privado.
- **Enfoque holístico:** cualquier economía territorial está conformada por una variedad de aspectos diferentes, que afectan el potencial de generación de empleo local. Si estos aspectos se abordan de forma aislada e independiente, es posible que no se puedan eliminar todas las barreras de crecimiento y desatar todo el potencial de la economía.
- **Orientación estratégica:** si al principio, el objetivo de intervención del DEL es obtener ganancias rápidas para generar impulso y generar confianza entre las partes interesadas locales, de cualquier manera este impulsor debe utilizarse para elaborar e implementar una estrategia a largo plazo para mantener un desarrollo competitivo y sostenible.

Según GIZ, el desarrollo local y regional no es una intervención singular y puntual. En principio, es un proceso continuo y no termina en una fecha determinada.

En la experiencia de los programas GIZ, un enfoque basado en la demanda demostró ser más exitoso ya que fomentó una mayor participación y propiedad de las partes interesadas.

Por lo tanto, el primer paso es que los facilitadores del proceso (ver recuadro) promuevan el enfoque a un gran número de administraciones y actores locales y trabajen con aquellos que expresan su interés (a

través de una carta de intereses o memorando de entendimiento) para adoptar el enfoque y asignar recursos para su implementación.

En el segundo paso, las partes interesadas locales se organizarán para analizar la necesidad de cambio (a través de reuniones y talleres), y establecer un plan de acción, estableciendo un Grupo de Expertos responsable de dirigir y coordinar las actividades de DEL en el área.

El tercer paso consiste en la realización de una Evaluación Económica Rápida (REA) para evaluar los potenciales y las limitaciones económicas de un área local. Es una encuesta rápida (realizada dentro de 3-4 días) realizada por entrevistadores de campo en un conjunto preseleccionado de entrevistados. Estos son representantes del sector empresarial y expertos, representantes de los gobiernos nacionales, instituciones académicas, asociaciones, ONG y similares. Los resultados se tabulan y traducen automáticamente en gráficos, que luego se presentan a los interesados locales durante un Taller de Validación (paso sucesivo).

El paso cuatro consiste en la validación, a través de un taller, que sirve para obtener una comprensión común de las fortalezas y debilidades de la economía local y verificar los resultados de la evaluación. La función de la validación es doble: primero, proporcionar retroalimentación al equipo de evaluación sobre la exactitud y la conclusión del análisis desde el punto de vista de los interesados locales y, segundo, asegurarse de que los grupos locales realmente sean los dueños del análisis.

El paso cinco es la identificación compartidas -en un taller de planificación- de las actividades que se implementarán en los próximos seis meses con costos mínimos o utilizando solo fondos internos. Es importante que el grupo se concentre en "ganancias rápidas" para que los interesados locales puedan ver resultados cuantificables en un período relativamente corto y, por lo tanto, estén más motivados para apoyar las actividades de seguimiento. Las intervenciones buscan superar las limitaciones o utilizar los potenciales económicos de una economía local con miras a generar empleo e ingresos.

Luego se actúa el paso seis, dónde comienza la implementación, la parte más esencial de cualquier proceso LED.

En síntesis, los requisitos esenciales para una implementación exitosa son

- Plan de acción LED
- Coaching externo
- Comité LED
- Seguimiento del plan de acción.

#### El papel del facilitador de procesos LED, según GIZ

El rol del facilitador del proceso LED es fundamental y puede ser asumido por cualquier institución que quiera promover el proceso.

El facilitador de procesos LED tiene las siguientes tareas:

- Iniciar, supervisar, monitorear y evaluar procesos LRED
- Secuenciar y conectar eventos
- Elegir, secuenciar, volver a secuenciar herramientas y enfoques
- Brindar el apoyo necesario (proveedores de servicios, tiempo de asesoramiento, etc.) para acelerar el logro de un objetivo de desarrollo
- Gestionar la ejecución de tareas en un proceso
- Promover y trabajar con un grupo de actores locales interesados a lo largo del proceso
- Crear confianza entre las partes interesadas
- Analizar las intervenciones LED en un marco estratégico
- Asegurar el flujo de información entre las partes interesadas

- Gestionar el conocimiento
- Establecer redes y coordinación de actores / partes interesadas clave
- Ayudar a vincular 'jugadores' con 'facilitadores'
- Facilitar acuerdos un transacciones de intermediación entre las partes
- Liderar el monitoreo y la evaluación del proceso.