# Curso _ E-DC-6.2.

# Desarrollo Local

## Texto de Referencia y de Consulta

Ramona Rodríguez Pérez _ curn@curn.edu.ni

Herman Van de Velde _ cicapnic@ibw.com.ni

Octubre 2005

# Índice


1. Introducción 3

2. ¿Qué implica el concepto 'desarrollo local'? 7
   - 2.1. Desarrollo 7
   - 2.2. Desarrollo Local 13
   - 2.3. El género y los enfoques de desarrollo local 25

3. Lo local y/en el territorio 28
   - 3.1. Desarrollo Local como un nuevo 'paradigma' (motor de cambio) 28
   - 3.2. Las y los actoras/es 30
   - 3.3. Características de un territorio integral 32
   - 3.4. Solidaridad – cooperación 34
   - 3.5. Desarrollo Local Participativo: una propuesta de 'Decálogo' 35

4. Contenido y componentes del Desarrollo Local 38
   - 4.1. A tomar en cuenta... 38
   - 4.2. El aspecto cultural 42
   - 4.3. Momentos de la estrategia de Desarrollo Local 46

5. Descentralización, desarrollo local y gobernabilidad 48
   - 5.1. Descentralización 48
   - 5.2. Desarrollo local y gobernabilidad 54
   - 5.3. El nuevo perfil del Gobierno Local en América Latina 59
   - 5.4. ¿Cómo posicionar la relación entre descentralización, desarrollo local y gobernabilidad? 64

6. Lo Local en lo Global 65
   - 6.1. Asociacionismo Municipal 65
   - 6.2. Integración Regional 67
   - 6.3. Lo 'GLOCAL' 69

7. Gestión del Desarrollo Local 75
   - 7.1. Sostenibilidad del Desarrollo Local – papel del municipio 76
   - 7.2. Lo privado – lo público: concertación 80
   - 7.3. El papel de las ONG's 82
   - 7.4. Sistemas de información y comunicación 83
   - 7.5. Estructuras y mecanismos de gestión del desarrollo local 86
   - 7.6. La figura de un(a) Agente de Desarrollo Local - ADL 98

8. Ejemplos de prácticas 101
   - 8.1. La Inserción de Jóvenes en el Mercado de Trabajo 101
   - 8.2. Modelos de Financiación 104
   - 8.3. La experiencia de "Emprende Tu Idea" en El Salvador 111
   - 8.4. ¿Qué hacer en nuestro territorio? – Construyendo Un Plan de Acción 119

Bibliografía 122

Anexo A - Cuadro resumen de concepciones de Desarrollo A-1

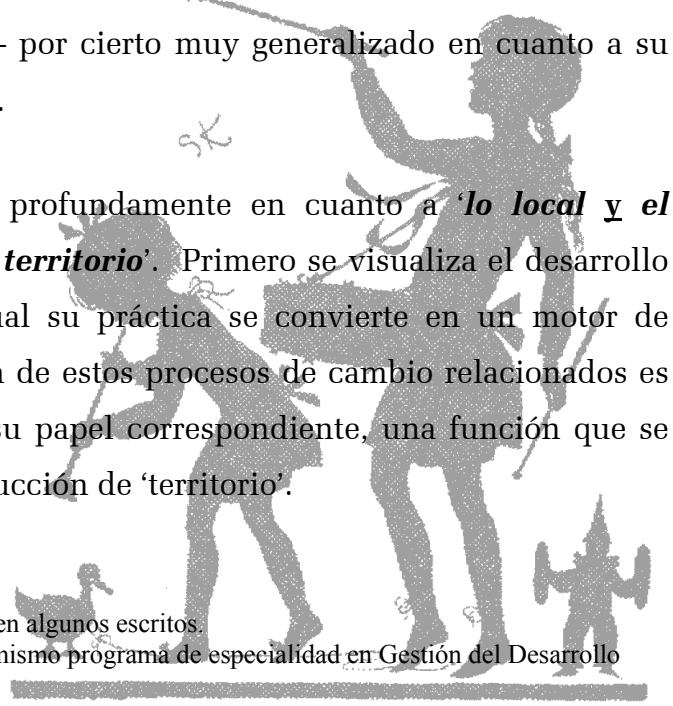
# 1. Introducción

"***Desarrollo Local***"… ¿un concepto de moda? ¿una realidad? ¿una necesidad? ¿una estrategia? ¿un reto?... Difícilmente, estas preguntas tendrán respuesta única; se hace necesario analizar el contexto particular de cada 'territorio' donde su propia población concretiza diferentes alternativas en búsqueda de una mayor calidad de vida.

El objetivo de este curso en 'desarrollo local' consiste en construir una actitud integradora desde un 'desarrollo comunitario', con todas sus tareas e implicaciones – *dentro de una visión '**glocal**'[1] del Desarrollo Local* – creando, identificando y fortaleciendo alternativas muy propias aplicables a las situaciones del 'territorio' en cuya construcción estamos involucradas/os activamente.

En el **segundo capítulo**, después de esta introducción, se aborda el ***enfoque conceptual***. Partimos de un análisis del concepto 'desarrollo'[2] y sus significados. Posteriormente se valoran sus implicancias desde un enfoque 'local', invitando al análisis crítico de diferentes insumos al respecto de cara a la construcción de un significado contextualizado del concepto 'desarrollo local'. De último se enfoca la dimensión económica del desarrollo local, expresada claramente en el término – por cierto muy generalizado en cuanto a su uso – de 'Desarrollo Económico Local' – DEL.

El **capítulo tres** invita a reflexionar más profundamente en cuanto a '***lo local* y *el territorio***', tanto como sobre '***lo local* en *el territorio***'. Primero se visualiza el desarrollo local como un nuevo paradigma, en el cual su práctica se convierte en un motor de cambio. Para poder comprender la esencia de estos procesos de cambio relacionados es necesario identificar las y los actoras/es y su papel correspondiente, una función que se cumple a lo interno de un proceso de construcción de 'territorio'.

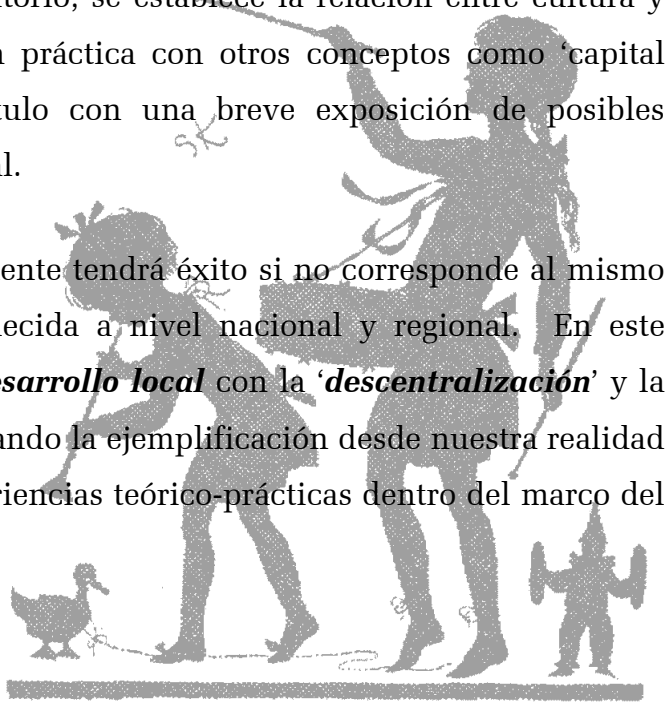


[1] "Actuar LO**CAL** y pensar **GLO**BAL"… como se plantea en algunos escritos.
[2] Ver también ***curso 1.1. Procesos de Facilitación***, de este mismo programa de especialidad en Gestión del Desarrollo Comunitario.

Se diferencia claramente el concepto de 'territorio' con él de un simple espacio físico. Para esto se enfoca la importancia de valores como la 'solidaridad' y la 'cooperación' dentro del marco de una 'Nueva Economía Popular', al considerar una visión integradora del 'territorio'. Parte fundamental de esta visión integradora, en la cual el desarrollo local se convierte en una estrategia, es la participación popular, como expresión del tejido social que da vida y caracteriza un determinado territorio. Para lograr la participación activa de la población en el desarrollo local se debe tomar en cuenta todo un conjunto de consideraciones. En esta ocasión se le presenta una propuesta de '*decálogo*' de un Desarrollo Local Participativo, la que – en su mayor parte – compartimos con el Centro Internacional de Formación de la OIT (Organización Internacional del Trabajo ) (2003), organismo que la califica como '***claves de éxito***'.

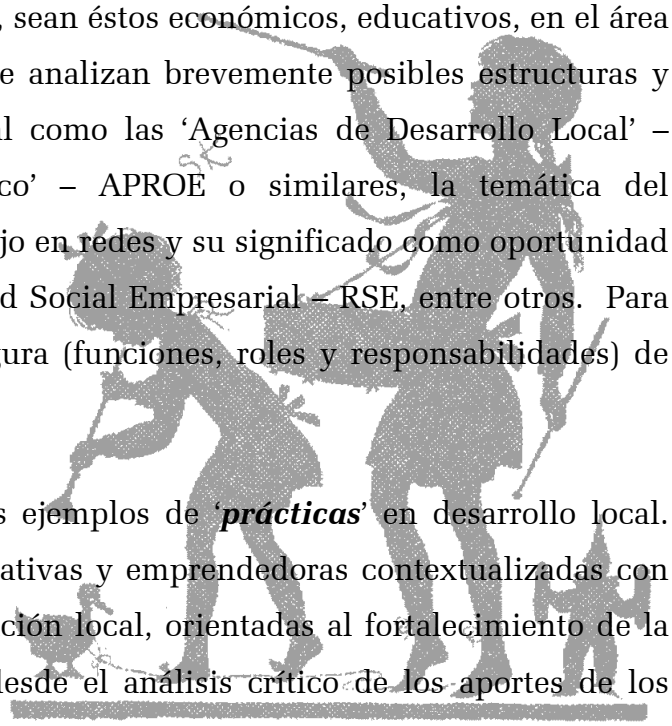
Es importante 'aterrizar' en las reflexiones y combinar aportes teóricos con nuestras experiencias prácticas, tal que logremos identificar claramente ***de qué trata*** cuando nos referimos al 'desarrollo local'. Esto mismo se pretende con los aportes en el **cuarto capítulo** 'contenido y componentes del desarrollo local'. El insumo principal se retoma de una experiencia en El Salvador, reflejada en uno de los números que aporta la edición de la 'Serie Desarrollo Local' (FUNDAMUNI, 1999). Como segunda parte, considerando el aporte sustancial de la cultura en cada territorio, se establece la relación entre cultura y desarrollo local, construyendo una relación práctica con otros conceptos como 'capital social' e 'identidad'. Se finaliza el capítulo con una breve exposición de posibles momentos de la estrategia de Desarrollo Local.

El Desarrollo Local como estrategia, difícilmente tendrá éxito si no corresponde al mismo tiempo a una política efectivamente establecida a nivel nacional y regional. En este sentido, en el **capítulo 5** se relacionan el ***desarrollo local*** con la '***descentralización***' y la problemática de la '***gobernabilidad***', procurando la ejemplificación desde nuestra realidad centroamericana. Se hace referencia a experiencias teórico-prácticas dentro del marco del municipalismo en nuestra región.



El enfoque local del desarrollo no niega la necesidad de ubicarse críticamente en el fenómeno 'global'. La llamada 'globalización' es parte de nuestra realidad y – queramos o no – nos implica. Por la misma razón es importante prepararnos e ir construyendo nuestra posición teórico-práctica relacionando el desarrollo local con la necesidad de una visión integradora del desarrollo a nivel regional y visualizar los mecanismos necesarios para aprovechar oportunamente expresiones 'globales', asimismo definir estrategias locales para defendernos de sus consecuencias negativas. En el **capítulo 6** se aborda ***la relación entre lo local y lo global***, invitando – en base a insumos de experiencias concretas – a la reflexión crítica y constructiva.

***La gestión de lo público en el ámbito local y comunitario*** es un asunto complejo. Un primer reto a cumplir consiste en lograr la sostenibilidad de lo emprendido a nivel local, en base a una visión estratégica sobre el territorio. Parte de ella es la relación a construir entre lo público y lo privado desde una visión de desarrollo local. En el **capítulo 7** se aborda la importancia de la 'concertación' y el papel que juegan las y los diferentes actoras/es, sean personales o institucionales. De manera especial se enfoca el papel de las ONG's. En el mismo capítulo, se identifica el papel que debe de jugar un sistema adecuado y oportuno de información y comunicación. En este sentido no podemos obviar una referencia a los llamados 'observatorios', sean éstos económicos, educativos, en el área de salud o cualquier otra área. También se analizan brevemente posibles estructuras y mecanismos de gestión del desarrollo local como las 'Agencias de Desarrollo Local' – ADEL, 'Agencias de Promoción Económico' – APROE o similares, la temática del financiamiento del Desarrollo Local, el trabajo en redes y su significado como oportunidad de fortalecer el impacto y la Responsabilidad Social Empresarial – RSE, entre otros. Para finalizar el capítulo se profundiza en la figura (funciones, roles y responsabilidades) de un(a) Agente de Desarrollo Local – ADL.



En el **último capítulo** (8) se incluyen unos ejemplos de '***prácticas***' en desarrollo local. 'prácticas' porque se trata de iniciativas creativas y emprendedoras contextualizadas con un cierto nivel de participación de la población local, orientadas al fortalecimiento de la gestión territorial. Lo importante es que desde el análisis crítico de los aportes de los

capítulos anteriores y de estas experiencias se logren construir los aprendizajes aplicables a su propio territorio. Por lo mismo, en este capítulo, se cierra con una invitación a aportar para la construcción de un Plan de Acción de cara al fortalecimiento del Desarrollo Local en su territorio.

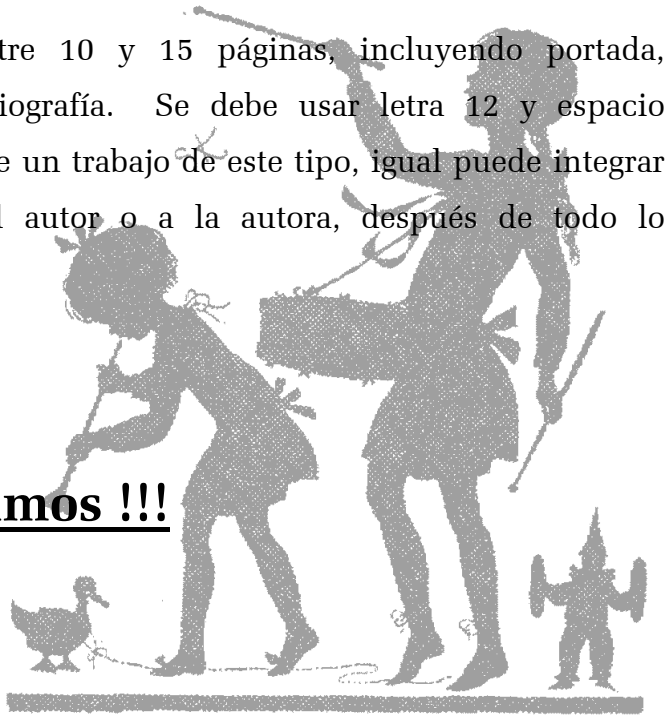
Y para comprobar en qué medida logramos el objetivo de este curso, cada participante se dedicará a su ***trabajo de campo***, el cual consiste en:

Un ensayo (a nivel **personal**) sobre 'desarrollo local en mi territorio', aplicando aspectos fundamentales de lo abordado en este texto para hacer un análisis valorativo de la situación local y finalizar su ensayo con una propuesta de plan de acción orientado a fortalecer la gestión del desarrollo local.

Puede ser muy interesante buscar como insumos previos a la elaboración del ensayo, las observaciones e inquietudes relacionadas de actoras/es clave de su territorio. En la introducción del ensayo es importante integrar la parte metodológica implementada para su elaboración.

En el cuerpo del ensayo, hay que recordar de integrar oportunamente las referencias a las fuentes de información y al final hay que incluir correctamente la bibliografía utilizada.

Se sugiere que el ensayo conste de entre 10 y 15 páginas, incluyendo portada, introducción, cuerpo, conclusiones y bibliografía. Se debe usar letra 12 y espacio interlineal de 1.5 puntos. Cabe recordar que un trabajo de este tipo, igual puede integrar las inquietudes que todavía le quedan al autor o a la autora, después de todo lo reflexionado.



**¡¡¡ Ánimos !!!**

# 2. ¿Qué implica 'desarrollo local'?

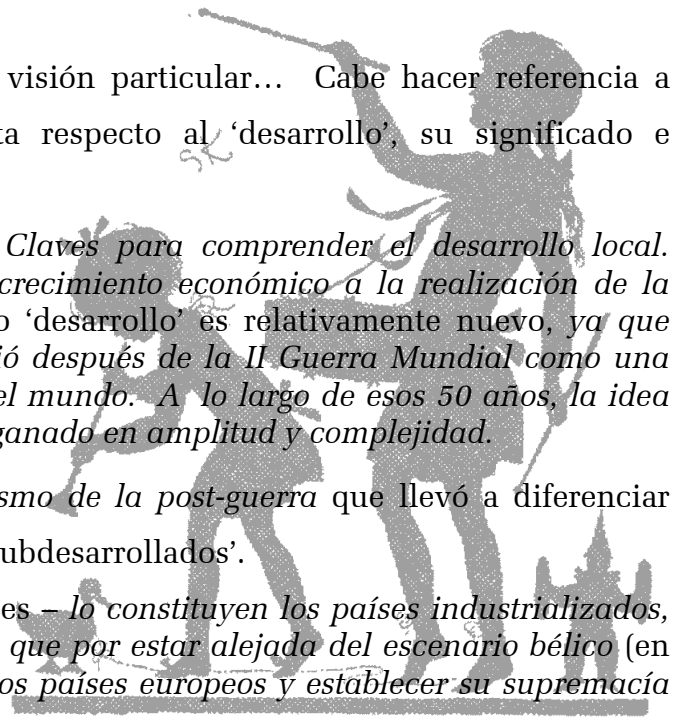
En este capítulo se hace referencia, primero al concepto de 'desarrollo'. Posteriormente se aplica y se analiza su significado desde un enfoque 'local'. Y se finaliza la reflexión con la temática desde un enfoque económico: Desarrollo Económico Local.

## 2.1. DESARROLLO

*Desde el inicio hay que plantear la necesidad de interpretar el 'desarrollo'* ***en relación a*** *(de allí la relatividad del concepto) el 'mejoramiento de la calidad de vida' del ser humano, y no necesariamente al aumento del PNB (Producto Nacional Bruto), tal que no podemos considerar al desarrollo como sinónimo de 'crecimiento económico'. Este último más bien sería sólo uno de los posibles medios para lograr el desarrollo, la mejoría sustancial de la calidad de vida. La* ***calidad de vida*** *tiene que ver con la satisfacción de las necesidades humanas materiales y no materiales (pirámide de Maslow) y de la oportunidad y capacidad de ir alcanzando los deseos y aspiraciones de las personas. (Van de Velde, 2004_c, 4)*

Lo planteado aquí es un extracto del Texto de Referencia y de Consulta correspondiente al Curso 1.1. 'Procesos de Facilitación', de este mismo Programa de Especialidad en Gestión de Desarrollo Comunitario. Más adelante en el mismo texto se resume:

*Todo* ***desarrollo*** *apunta a un mejoramiento de la* ***calidad de vida*** *e implica un despliegue, creación, construcción e integración de carácter cualitativo de potencialidades de complejidad creciente.*



Lógicamente ya estamos apuntando a una visión particular… Cabe hacer referencia a algunos de los diferentes puntos de vista respecto al 'desarrollo', su significado e implicancias.

Furlan y Filippin (2003) titulan su obra: *Claves para comprender el desarrollo local. Génesis y metamorfosis del desarrollo: del crecimiento económico a la realización de la persona humana.* Indican que el concepto 'desarrollo' es relativamente nuevo, *ya que tiene poco más de 50 años. Recién apareció después de la II Guerra Mundial como una idea política clave para la reorganización del mundo. A lo largo de esos 50 años, la idea ha evolucionado, ha mutado su contenido y ganado en amplitud y complejidad.*

Estos autores distinguen entre el *desarrollismo de la post-guerra* que llevó a diferenciar entre los países 'desarrollados' y los países 'subdesarrollados'.

*El paradigma del desarrollo* – de ese entonces – *lo constituyen los países industrializados, encabezados por los Estados Unidos, nación que por estar alejada del escenario bélico* (en ese entonces) *logró finalmente aventajar a los países europeos y establecer su supremacía*

*económica y militar. El pelotón del subdesarrollo está constituido por los países del tercer mundo, mucho de ellos recién configurados políticamente. … Esta teoría del desarrollo acompaña la 'época de oro' del capitalismo (desde el fin de la Segunda Guerra Mundial hasta la década de los 70).* (Furlan y Filippin, 2003)

A partir de ese momento entra al juego la visión 'neo-liberal' del desarrollo.

*El neoliberalismo sostiene que el desarrollo sólo puede ser obra del libre juego de las fuerzas de mercado y de la inserción de las economías nacionales en el mercado mundial. Estas dos condiciones son las que, a su entender, aseguran el crecimiento, la asignación óptima de los factores de la producción y la equidad en la remuneración entre estos factores. El estado, por lo tanto, debe retirarse de la vida económica limitándose a sus funciones esenciales. En esta perspectiva, el desarrollo sigue siendo equivalente a crecimiento económico. La visión neoliberal se reflejó en un conjunto de recomendaciones sobre el desarrollo que los organismos financieros internacionales (BM, FMI) encargados de promover los programas de ajuste estructural, hicieron suyas.* (Furlan y Filippin, 2003)

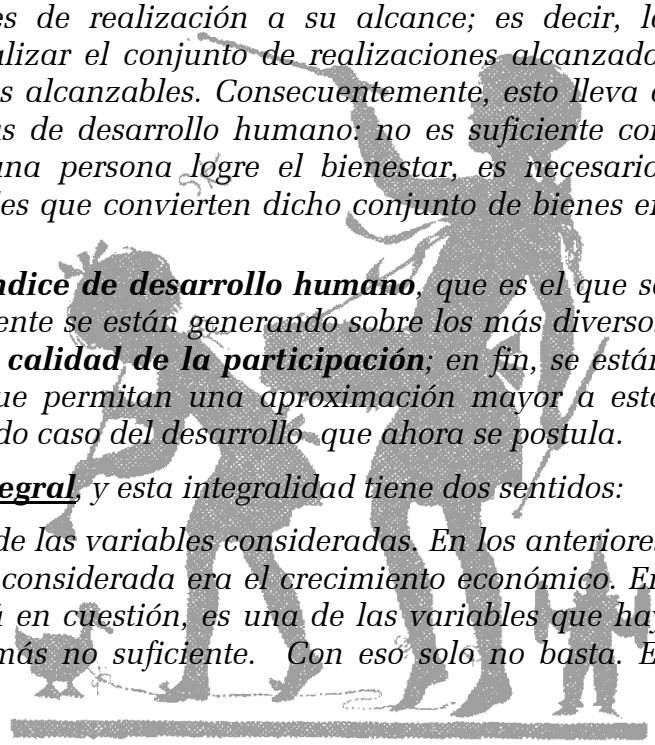
Considerando el **fracaso** de las políticas neo-liberales, en los años '90, para lograr tasas de crecimiento deseadas y la multiplicación de dificultades en el marco de la globalización, se producen nuevas visiones respecto al desarrollo y se construye un nuevo paradigma.

*Se produce una visión superadora de las limitaciones apuntadas: la del **desarrollo humano integral**. El nuevo paradigma no es un modelo cerrado y aún está en proceso de elaboración. El cambio de perspectiva más importante es que el desarrollo ya no es visto como crecimiento económico, sino como una ampliación de las opciones y de las capacidades humanas para un bienestar integral. … Se plantea que la característica fundamental del bienestar es la capacidad de conseguir realizaciones valiosas y se define el conjunto de capacidades como los vectores de realización a su alcance; es decir, la evaluación del bienestar no se basa en analizar el conjunto de realizaciones alcanzado, sino en analizar el conjunto de realizaciones alcanzables. Consecuentemente, esto lleva a la fijación de un principio para las políticas de desarrollo humano: no es suficiente con ampliar los bienes disponibles para que una persona logre el bienestar, es necesario, igualmente, aumentar las condiciones sociales que convierten dicho conjunto de bienes en capacidades de realización.*

*Finalmente los indicadores de éxito son el **índice de desarrollo humano**, que es el que se ha trabajado más, y otros que permanentemente se están generando sobre los más diversos aspectos: sobre **calidad institucional**, sobre **calidad de la participación**; en fin, se están generando permanentemente indicadores que permitan una aproximación mayor a esta idea del bienestar humano que es el fin en todo caso del desarrollo que ahora se postula.*

***El nuevo enfoque sobre el desarrollo es integral**, y esta integralidad tiene dos sentidos:*

*UN PRIMER SENTIDO que es la ampliación de las variables consideradas. En los anteriores paradigmas del desarrollo la única variable considerada era el crecimiento económico. En este caso **el crecimiento económico** no está en cuestión, es una de las variables que hay que considerar. Pero es razón necesaria, más no suficiente. Con eso solo no basta. El crecimiento puede darse sin desarrollo….*



*Una variable que incorpora el enfoque humano integral de desarrollo es **el capital humano**. Las personas deben tener salud, educación y un nivel de ingresos que les permita llevar una existencia decorosa. Estas tres dimensiones hacen la posibilidad que las personas desarrollen sus capacidades y puedan ampliar sus horizontes y sus perspectivas.*

*Otra variable es **el capital social**. Capital social son los valores, es la cultura de una sociedad. …Entre esos valores* (positivos del capital social) *están la confianza, la capacidad de relacionarse productivamente, de generar sinergias, de armar redes de cooperación,….*

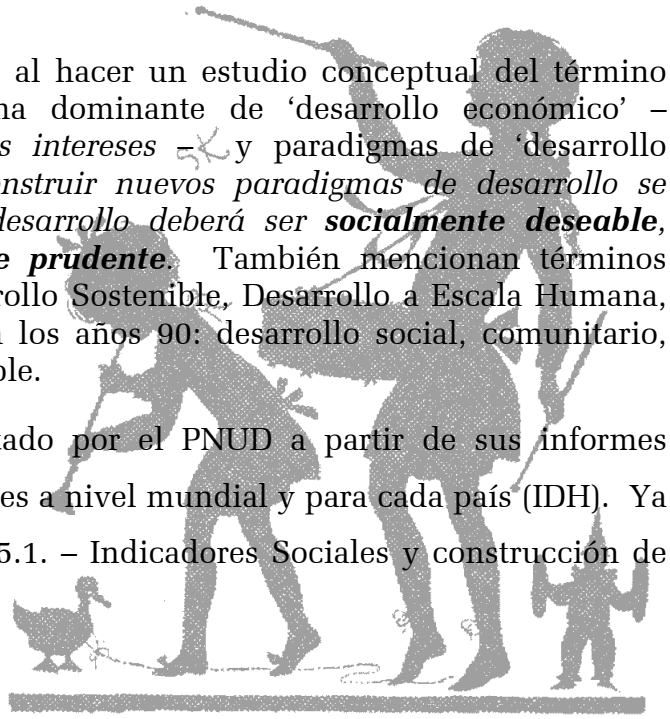
*Otra variable es **el desarrollo político**. Donde hay gobiernos representativos, buen funcionamiento democrático, transparencia, control de los legislativos sobres los ejecutivos, seguridad jurídica, es mayor la posibilidad de crecimiento económico. Con inestabilidad política no hay inversión y sin inversión no hay crecimiento. La solidez, la madurez, la fortaleza de las instituciones democráticas, hacen al desarrollo.*

*Finalmente, otra variable importante es **la ambiental**. Para ser desarrollo, el crecimiento debe ser sostenible. Las generaciones futuras deben poder seguir viviendo en este planeta. La sostenibilidad ubica al proceso de desarrollo dentro de la capacidad de sustento de la naturaleza y contempla la regeneración del medio ambiente.*

*El **enfoque del bienestar humano integral** implica una ampliación de las variables consideradas, pero también es necesario examinar UN SEGUNDO ASPECTO: la interrelación entre las distintas dimensiones. Ahora no sólo se considera el crecimiento económico, el desarrollo humano, el desarrollo social, el desarrollo político y el equilibrio medioambiental, sino que, cuando se piensa en el desarrollo, en vez de tomar una sola variable a la vez, se trata de vincularlas a todas. Se piensa en lo económico, pero vinculado a lo político y lo social, ya que forman **una unidad indisoluble** que es la complejidad en la cual vivimos.* (Furlan y Filippin, 2003)

Son varios los escritos donde se hace referencia a las diferentes concepciones del desarrollo.

Goldaracena y Van de Velde L. (2005, 6-7) al hacer un estudio conceptual del término 'desarrollo' distinguen entre un paradigma dominante de 'desarrollo económico' – *alimentado por los grandes poderes y sus intereses* – y paradigmas de 'desarrollo alternativo'. *… En los esfuerzos para construir nuevos paradigmas de desarrollo se plantean tres criterios fundamentales: el desarrollo deberá ser **socialmente deseable**, **económicamente viable** y **ecológicamente prudente**.* También mencionan términos como: Desarrollo Local Participativo, Desarrollo Sostenible, Desarrollo a Escala Humana, además de nuevos términos que surgen en los años 90: desarrollo social, comunitario, local, global, tecnológico, personal, sustentable.



El término 'desarrollo humano' es proyectado por el PNUD a partir de sus informes anuales en base a los índices correspondientes a nivel mundial y para cada país (IDH). Ya hicimos referencia a lo mismo en el curso 5.1. – Indicadores Sociales y construcción de instrumentos de valoración.

El '***Desarrollo local Integral sustentable***' es una de las nuevas concepciones de desarrollo mencionada por Goldaracena y Van de Velde L. (2005, 7) y de ella expresan que *se transforma en una utopía movilizadora cuyo punto focal es* ***la articulación estratégica entre lo local y lo global****. Este enfoque se abre tanto para la línea competitiva (desarrollo económico local) como para la solidaria o alternativa (nueva economía popular).*

Los mismos autores (2005, 8-10) identifican nuevos modelos y enfoques en la conceptualización de 'desarrollo', agrupándolos en los siguientes ejes:

** Desarrollo Local - lo endógeno y local en su justa relación con lo global,*

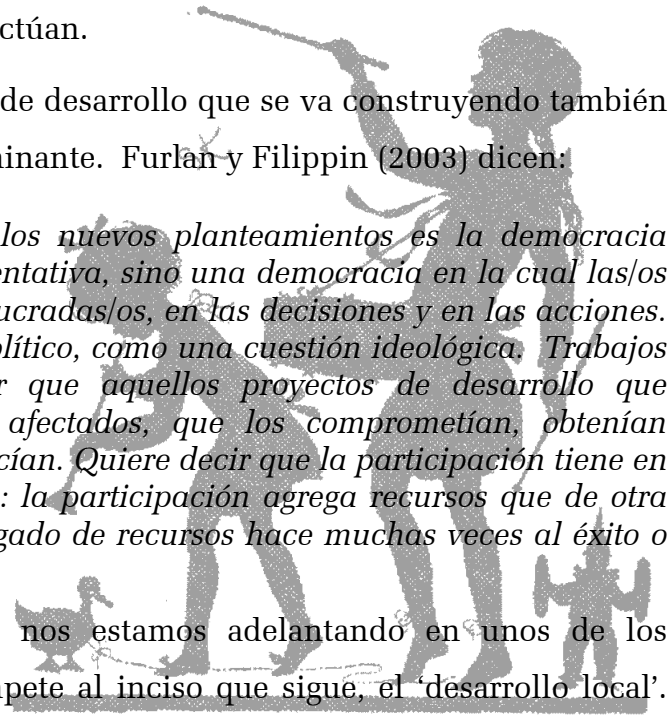
** Desarrollo Humano - el ser humano en el centro con la construcción de mayores niveles de equidad social,*

** Desarrollo Sustentable - amigable con la naturaleza,*

** Género y Desarrollo - las relaciones de género como nueva manera de hacer desarrollo.*

** **Desarrollo local integral sustentable (con equidad de género**) - En esta formulación los diferentes adjetivos se complementan y tienen que articularse para poder ser un verdadero correctivo 'integral' al concepto 'desarrollo'. Se trata de un equilibrio sano entre los seres humanos (hombres y mujeres) y la naturaleza, que integra todas las dimensiones de la vida, donde la económica no es la más estratégica. Pretende, desde una perspectiva holística del desarrollo, nutrir la utopía de "**Un nuevo mundo sí es posible**".*

Se observa que la 'integralidad' es mencionada por diferentes fuentes al querer apuntar a una mayor calidad de vida, refiriéndose a '***desarrollo***'. Esto mismo implica lo que plantea Bran (2005) al referirse al ser humano como un 'ser' de necesidades múltiples e interdependientes, tal que las necesidades humanas deben interpretarse como un ***sistema*** donde las mismas se interrelacionan e interactúan.



Interesante es que con un nuevo paradigma de desarrollo que se va construyendo también debe de cuestionarse **el modelo político** dominante. Furlan y Filippin (2003) dicen:

*Como modelo político, lo que aparece en los nuevos planteamientos es la democracia participativa. No sólo la democracia representativa, sino una democracia en la cual las/os ciudadanas/os estén permanentemente involucradas/os, en las decisiones y en las acciones. Y esto no sólo como una cuestión de valor político, como una cuestión ideológica. Trabajos del Banco Mundial llegaron a comprobar que aquellos proyectos de desarrollo que involucraban a los sectores directamente afectados, que los comprometían, obtenían mejores resultados que los otros que no lo hacían. Quiere decir que la participación tiene en la comprobación empírica un valor práctico: la participación agrega recursos que de otra manera no se pondrían en juego, y ese agregado de recursos hace muchas veces al éxito o resultado de los proyectos.*

Al hablar de la participación 'ciudadana' nos estamos adelantando en unos de los componentes fundamentales en lo que compete al inciso que sigue, el 'desarrollo local'.

Pero antes de abordar esta temática del 'desarrollo local' a nivel conceptual, una palabra más en cuanto a lo que, según algunas fuentes, se consideran '**proyectos de desarrollo**'.

Para Blanes y Pabon (2005, 14-16) un proyecto de desarrollo responde a las siguientes características:

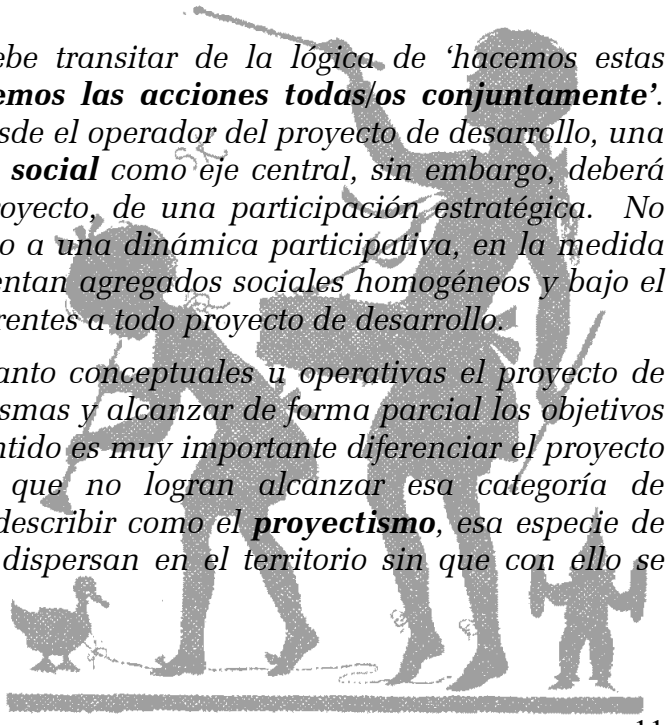
- **Racionalidad para alcanzar ciertos objetivos:** Lo cual involucra un adecuado componente técnico para considerar los diferentes factores que pueden valer en el diseño e implementación de un proyecto exitoso.
- **Flexibilidad**: Para el reconocimiento de situaciones diversas respecto a realidades complejas y heterogéneas
- **Temporalidad definida:** Considerar el momento adecuado de inicio y de conclusión de las intervenciones
- **Espacialidad concreta:** Determinar el ámbito territorial sobre el que se desarrollan el conjunto de relaciones de quienes participan en el proyecto
- **Corresponsabilidad:** Salvar los límites de la visión de trabajo con beneficiarios hacia una de grupos de interés, donde el proyecto es obra de todos.
- **Sustentabilidad:** Generar las condiciones y habilidades de autogestión del proyecto por parte de los grupos de interés.

De esta manera, los proyectos de desarrollo se constituyen en la búsqueda de soluciones inteligentes frente a problemas reales ligados a necesidades sentidas por diferentes grupos sociales.

Los proyectos de desarrollo implican el encuentro entre dos lógicas; por una parte está la del operador del proyecto, el cual diseña el mismo a partir de la existencia de determinados problemas o necesidades que requieren soluciones, por el otro lado, se encuentran quienes serán sujetos de los impactos pero que además deberán ser corresponsables del proyecto.

*Es decir, que un proyecto de desarrollo debe transitar de la lógica de 'hacemos estas acciones para ustedes', hacia una de **'hacemos las acciones todas/os conjuntamente'**. Esta lógica de corresponsabilidad implica, desde el operador del proyecto de desarrollo, una clara conceptualización de **la participación social** como eje central, sin embargo, deberá considerar el uso, en la dinámica de un proyecto, de una participación estratégica. No todo, ni en todo momento puede ser sometido a una dinámica participativa, en la medida en que los grupos de interés tampoco representan agregados sociales homogéneos y bajo el reconocimiento de liderazgos operativos inherentes a todo proyecto de desarrollo.*

*Sin embargo, por sus propias limitaciones tanto conceptuales u operativas el proyecto de desarrollo puede quedar prisionero de las mismas y alcanzar de forma parcial los objetivos de 'desarrollo integral sostenible'. En este sentido es muy importante diferenciar el proyecto de desarrollo de muchas 'intervenciones' que no logran alcanzar esa categoría de desarrollo. A estas situaciones se las suele describir como el **proyectismo**, esa especie de círculo por el que se repiten acciones o se dispersan en el territorio sin que con ello se alcancen de forma duradera sus propósitos.*



Sin embargo, dada la complejidad del concepto de desarrollo, todo proyecto, en tanto que constituye una acción limitada en el tiempo y en el espacio es y será siempre parcial, lo que no la deslegitima en absoluto.

La lectura y el análisis de lo planteado bajo este inciso, además su comparación con nuestras experiencias, ¿a qué ***conclusiones*** me permiten llegar en cuanto a las siguientes preguntas?

***¿Qué componentes de la vida necesariamente tienen que tomarse en cuenta para poder hablar de 'desarrollo'? ¿Cómo ubicar el desarrollo rural de cara a lo expuesto en este inciso?***

***¿Qué interrelación existe entre estos componentes? ¿Se puede reflejar en un esquema?***

***¿Cómo definiría yo, personalmente, el concepto 'desarrollo'?***

## 2.2. DESARROLLO LOCAL

El concepto de 'desarrollo local' está de 'moda'. Existe una bibliografía abundante muy actualizada al respecto, con ejemplos de todo tipo de territorio. Han surgido y surgen oportunidades de aprendizaje en asuntos relacionados al 'desarrollo local', a nivel de cursos técnicos, diplomados, especialidades, maestrías y doctorados. En la literatura, el desarrollo local, unas veces es tratado como un paradigma de 'pensamiento', otras veces como una política, o como una estrategia de desarrollo…

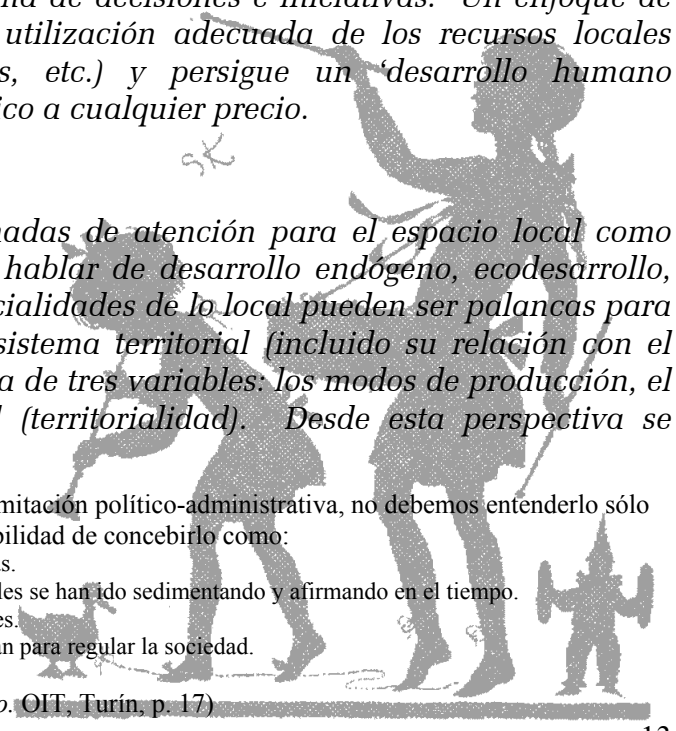
Con el presente texto se pretende identificar aspectos comunes, sin querer ser exhaustivos. Si hay una cosa de lo que debemos estar claras/os, es que la última palabra al respecto NO se ha dicho, ni se incluirá tampoco en este (con)texto de referencia y consulta.

En el texto básico correspondiente al primer curso de esta especialidad en Gestión del Desarrollo Comunitario (Van de Velde, 2004_c, 9) se plantea:

*En otros contextos relacionados, se hace referencia al '**desarrollo local**'. En este caso se hace más referencia a un territorio[3] política y administrativamente delimitado (por ejemplo un municipio), el cual, seguramente, estará constituido por diferentes comunidades. Puede ser que una comunidad, con las características mencionadas anteriormente, traspasa territorios diferentes. Por ejemplo la comunidad misquita en el noreste de Nicaragua y el sureste de Honduras. Un desarrollo local – entendido como desarrollo 'endógeno' y 'descentralizado' es compatible con la reivindicación de diversidad, flexibilidad y participación activa de la sociedad en la toma de decisiones e iniciativas. Un enfoque de desarrollo local da prioridad al respeto y utilización adecuada de los recursos locales (humanos, naturales, técnicos, financieros, etc.) y persigue un 'desarrollo humano sostenible' antes que un crecimiento económico a cualquier precio.*

En otro escrito encontramos:

*A partir de los 70 nacen las primeras llamadas de atención para el espacio local como palanca para el desarrollo. Se empezó a hablar de desarrollo endógeno, ecodesarrollo, etnodesarrollo. … Se descubre que las potencialidades de lo local pueden ser palancas para la construcción de la vida. Partiendo del sistema territorial (incluido su relación con el entorno, lo global) se visualiza la importancia de tres variables: los modos de producción, el sistema de actores y la identidad cultural (territorialidad). Desde esta perspectiva se*



[3] Aunque aquí se hace referencia al territorio como una delimitación político-administrativa, no debemos entenderlo sólo como el mero marco físico, sino también considerar la posibilidad de concebirlo como:
- Entorno donde se fraguan las relaciones sociales y económicas.
- Contexto donde la cultura y otros rasgos locales no transferibles se han ido sedimentando y afirmando en el tiempo.
- Marco donde los hombres y las empresas establecen relaciones.
- Entorno donde las instituciones públicas y privadas interactúan para regular la sociedad.
- Factor estratégico de oportunidades de desarrollo.

(CIF-OIT (2003), *El desarrollo local como motor de cambio*. OIT, Turín, p. 17)

*adquiere una posición especial capaz de detectar posibles desequilibrios territoriales. Desarrollo local supone procesos de interacción, concertación y negociación entre los diferentes actores para lograr consensuar la visión estratégica del territorio. La identificación de las personas y las organizaciones con esa visión permiten movilizar y desarrollar las potencialidades presentes en el territorio. Partiendo del (auto) diagnóstico y dependiendo de las condiciones actuales del territorio se puede trabajar el desarrollo local a través de tres vías: alternativas de desarrollo económico local, desarrollo socio institucional para fortalecer el sistema de actores, o realmente desde abajo cuando se trata de extrema pobreza. Los procesos de descentralización del estado pueden ser una enorme oportunidad y estímulo para trabajar el desarrollo local.* (Goldaracena y Van de Velde L., 2005, 6-9)

Ya en estas citas podemos identificar varios **componentes esenciales** de un 'desarrollo local', sobre los cuales debemos de profundizar en el marco de este curso. ¿Cuáles son?

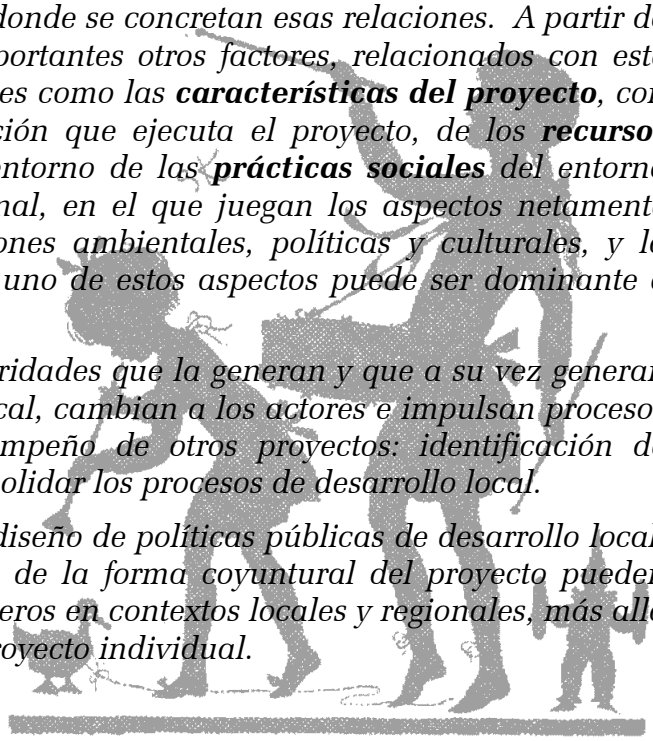
| | | |
|---|---|---|
| _____ | _____ | _____ |
| _____ | _____ | _____ |
| _____ | _____ | _____ |
| _____ | _____ | _____ |
| _____ | _____ | _____ |

Blanes y Pabon (2005, 1-3) caracterizan el 'desarrollo local' de la siguiente manera:

*El desarrollo local **es sistémico**, por lo que para entenderlo es necesario acudir a las claves de éxito en cuatro niveles: meta, macro, meso y micro. Por ello, uno de los aspectos más importantes del éxito de un proyecto depende de su relación institucional con ese soporte que recibe del conjunto. Es en el nivel local donde se concretan esas relaciones. A partir de ese **soporte sistémico** se agregan y son importantes otros factores, relacionados con este contexto institucional, que son tan importantes como las **características del proyecto**, con las **condiciones** que emanan de la institución que ejecuta el proyecto, de los **recursos** disponibles por dicha institución y con el entorno de las **prácticas sociales** del entorno local. El desarrollo local es multidimensional, en el que juegan los aspectos netamente económicos y sociales, inciden las condiciones ambientales, políticas y culturales, y la dinámica entre ellas. Según cada proyecto uno de estos aspectos puede ser dominante o característico del proyecto concreto.*

*Cada experiencia tiene sus propias particularidades que la generan y que a su vez generan estímulos que desarrollan o no el contexto local, cambian a los actores e impulsan procesos de desarrollo, a veces clave para el desempeño de otros proyectos: identificación de estrategias y metodologías que ayuden a consolidar los procesos de desarrollo local.*

*Un proyecto puede aportar a la definición o diseño de políticas públicas de desarrollo local. Existen efectos no buscados y que más allá de la forma coyuntural del proyecto pueden contribuir a consolidar procesos o más duraderos en contextos locales y regionales, más allá de los resultados esperados, insistimos, del proyecto individual.*



*Las 'iniciativas de desarrollo local' son parte de una política de desarrollo económico local. Las iniciativas constituyen una especie de paquete de herramientas técnicas que incentivarían el DEL*[4]*;* ***'incluyen políticas y programas para la calificación de de los recursos humanos, el fortalecimiento de redes e instituciones, el fomento a nuevas empresas, la construcción de entornos innovadores y la promoción de factores intangibles de desarrollo (el liderazgo, la participación, el diagnóstico, estrategias de cooperación, agentes de desarrollo integrales, conocimiento del mercado de trabajo, y reconocimiento de que el cambio y la incertidumbre son centrales a las dinámicas de desarrollo)'.***

*Las dimensiones sociales y económicas, son las más visibles y aunque diferentes están mutuamente relacionadas, aunque a veces por visiones sectoriales sesgadas definen metas específicas a cada proyecto. La dimensión económica genera factores y precondiciones endógenas necesarios para un crecimiento económico acotado territorialmente; crea oportunidades económicas, inversiones, genera más y mayores dinámicas de innovación para vincularse mejor con el país y el mundo. Las áreas del empleo, el dinamismo empresarial y la asociación municipal han tenido particular importancia en este sentido.*

*Es decisivo el protagonismo de los municipios en las tareas de DEL y fomento productivo. También son claves las iniciativas que promueven el asociativismo municipal u organizaciones mixtas. Igual son importantes otros agentes, como las ONG, en territorios de extrema pobreza en apoyo al fortalecimiento municipal. En cada caso particular toma formas muy diferentes, este tejido institucional, que favorece los vínculos con 'lo social': el fortalecimiento de redes sociales, la participación, los procesos de aprendizaje, la negociación y las alianzas.*

*Hay entidades que desempeñan papeles facilitadores y pro-activos en el desarrollo de la competitividad territorial, siendo estratégicas en cuanto actores locales. Suele ser la parte más decisiva en la formación de capital social. La dimensión social, profundamente compleja y diferente en cada caso local. Las prácticas sociales que promueven la equidad y las articulaciones con el Estado y la política conforman el ambiente local es propicio para el capital social. En el polo contrario están las situaciones de extrema pobreza, la marginación y exclusión social. Estas hacen más complejo el desarrollo local.*

Las ideas expresadas arriba indican claramente la complejidad del asunto del 'desarrollo local' y su interrelación con el 'desarrollo comunitario', asunto que nos ocupa particularmente dentro del marco de este programa de formación. Consciente de ello, abordaremos componentes fundamentales de esta temática, con el único propósito de facilitar insumos y un espacio de reflexión, de '***intercambio productivo***' (PiP[5]), tal que cada participante podrá realizar un trabajo crítico y creativo para resolver los principales problemas que deberá abordar para tomar en sus manos las herramientas necesarias.

[4] DEL: Desarrollo Económico Local

[5] PiP: Procesos de intercambio Productivo _ Procesos que conllevan a producir ideas nuevas partiendo de un intercambio de ideas y aportes particulares de las personas participantes en el proceso.

El desarrollo local se relaciona intuitivamente, en muchos casos, con un enfoque económico, sin embargo, una concepción aplicada a la realidad permite considerar, al mismo tiempo, dentro del análisis económico las dimensiones sociales y territoriales en el que un sistema productivo se encuentra inmerso. Necesariamente se tiene que retomar el enfoque '***integral***' del desarrollo indicado al final del inciso anterior. Será hasta en el siguiente inciso que haremos una referencia específica al concepto de '***Desarrollo Económico local***' (DEL). Al respecto, Blanes y Pabon (2005, 4-5) plantean:

*Aquí, de manera frecuente se ha introducido el término de **sistema local** para dar muestra de la existencia de un entorno o unidad integrada de producción que posee un peso gravitante en el éxito de los emprendimientos empresariales, ya que una empresa para lograr éxito debe servirse del patrimonio de experiencia y relaciones del sistema local al que pertenece más que sólo detenerse en mirar variables de mercado o procesos de innovación competitiva. El sistema local comprende una base o **referente territorial** a partir del cual se analizan o se comprenden los lados **sociales** y **económicos** de la realidad, donde existe una fuerte interacción entre economías internas y externas. Sin embrago, un elemento clave que surge de este análisis es el de las características de la estructura organizativa e institucional de los sistemas locales.*

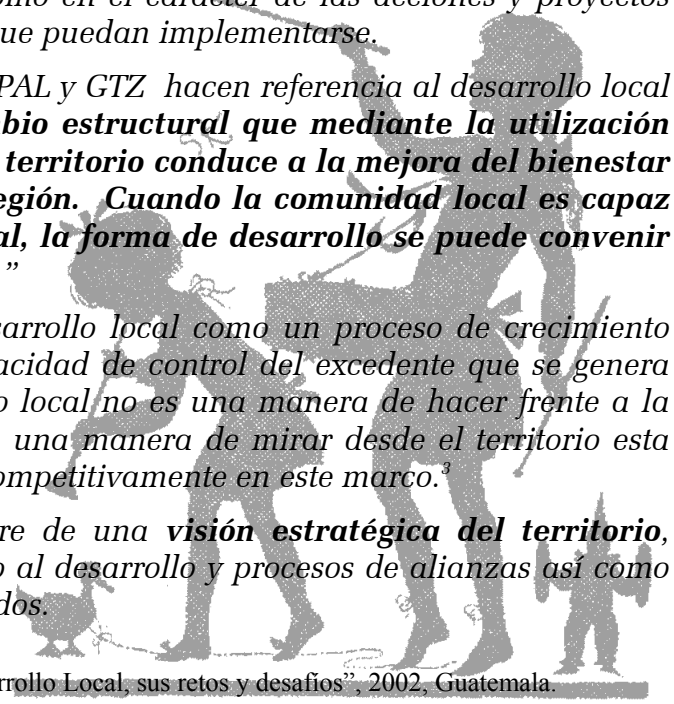
Los mismos autores siguen expresándose respecto al desarrollo local (2005, 12-14):

*Tratar de rescatar una definición universalmente utilizada sobre desarrollo local representa una tarea difícil, en la medida en que cualquier concepción que se posea sobre desarrollo tiene **un alto contenido ideológico** que implica vinculación a ciertas posiciones de intereses y cosmovisiones que inciden de manera diferenciada en términos de diseño e implementación de políticas públicas, así como en el carácter de las acciones y proyectos independientes del sector público y privado que puedan implementarse.*

*Definiciones más elaboradas, como la de CEPAL y GTZ hacen referencia al desarrollo local como **"...un proceso de crecimiento y cambio estructural que mediante la utilización del potencial de desarrollo existente en el territorio conduce a la mejora del bienestar de la población de una localidad o una región. Cuando la comunidad local es capaz de liderar el proceso de cambio estructural, la forma de desarrollo se puede convenir en denominarla desarrollo local endógeno."***

*Asimismo, Enrique Gallicchio[6] define al desarrollo local como un proceso de crecimiento desde un punto de vista endógeno y la capacidad de control del excedente que se genera desde lo local. En este sentido, el desarrollo local no es una manera de hacer frente a la globalización y sus efectos excluyentes, sino una manera de mirar desde el territorio esta etapa histórica global, buscando insertarse competitivamente en este marco.[3]*

*De esta manera, el desarrollo local requiere de una **visión estratégica del territorio**, construcciones multiculturales como impulso al desarrollo y procesos de alianzas así como concertaciones entre actores públicos y privados.*



[6] Gallicchio Enrique "La Agenda Latinoamericana del Desarrollo Local, sus retos y desafíos", 2002, Guatemala.

Furlan y Filippin (2003) señalan cómo el desarrollo local surgió como una manera de afrontar los desafíos del ajuste y la reestructuración productiva que conlleva la modernización económica.

*Las experiencias tempranas de desarrollo local no fueron el resultado de la aplicación de una teoría del desarrollo, sino el resultado del esfuerzo espontáneo de* ***comunidades*** *de base territorial amenazadas por los procesos de cambio que encontraron en la movilización de su potencial local de desarrollo la posibilidad de una respuesta adaptativa. Desde el punto de vista teórico, el desarrollo local es el resultado de los esfuerzos por extraer lecciones de las experiencias exitosas que produjo esa particular estrategia de adaptación al ajuste y la reestructuración productiva. Estas experiencias han alcanzado un grado de desarrollo distinto en Europa y América Latina. Mientras en Europa, a partir de los años 80, las iniciativas locales de desarrollo se multiplicaron y tuvieron impacto en el proceso reestructuración, en América Latina, se quedaron en un nivel experimental o como casos aislados con escasa repercusión.* **¿Por qué será?** _____

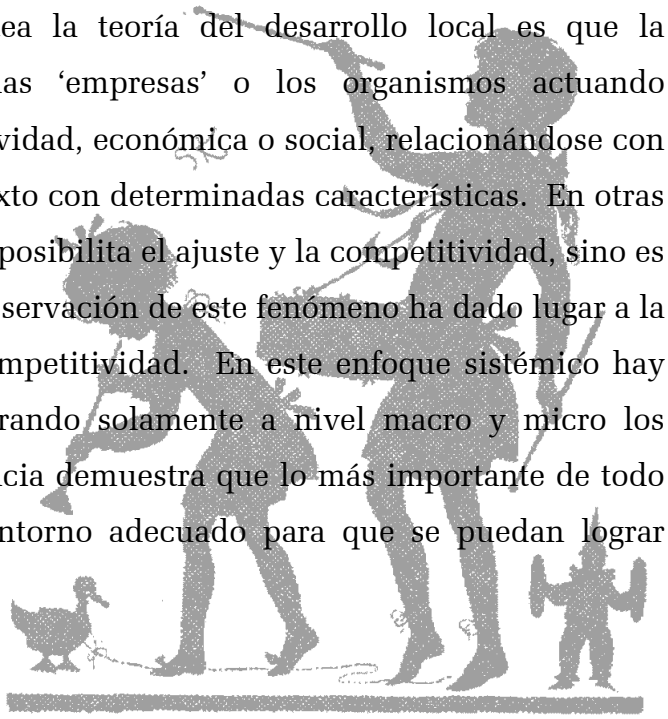
A continuación, unos temas muy particulares relacionados con Desarrollo Local.
(aporte elaborado en base a las mismas fuentes mencionadas anteriormente)

**Desarrollo tecnológico**

Los avances tecnológicos constituyen otra de las características del desarrollo local, llevándonos a una era de la información y la comunicación, de tecnologías productivas de punta con necesidad de actualización permanente.

**La competitividad sistémica**

La primera cuestión divergente que plantea la teoría del desarrollo local es que la competitividad no es algo que logren las 'empresas' o los organismos actuando aisladamente. Se logran niveles de productividad, económica o social, relacionándose con otras empresas u organismos y con un contexto con determinadas características. En otras palabras, no es sólo la decisión micro la que posibilita el ajuste y la competitividad, sino es operando en un determinado **contexto**. La observación de este fenómeno ha dado lugar a la concepción estructural o sistémica de la competitividad. En este enfoque sistémico hay que prestarle atención al nivel meso. Operando solamente a nivel macro y micro los resultados no son los deseados y la experiencia demuestra que lo más importante de todo es construir, a través del nivel meso, el entorno adecuado para que se puedan lograr estándares adecuados de productividad.

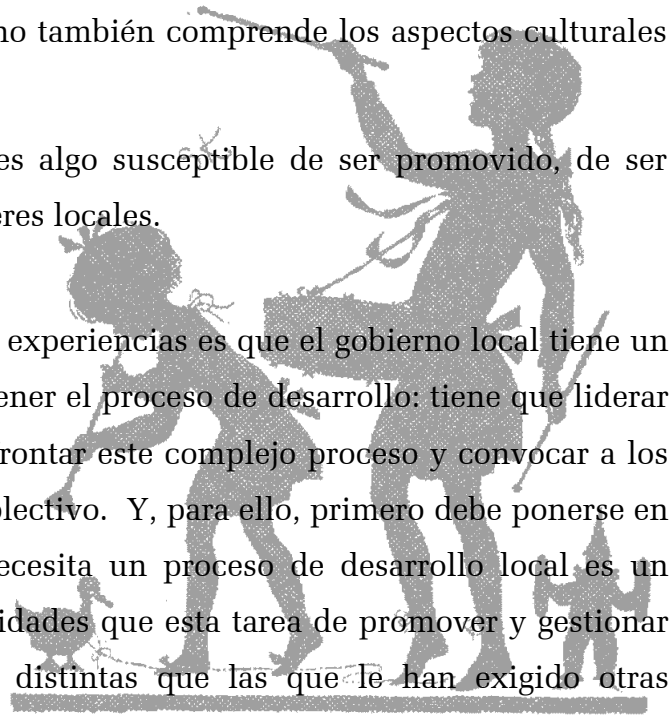


**El desarrollo 'desde abajo'**

La teoría del 'desarrollo endógeno' plantea que el desarrollo es un proceso que se da de abajo hacia arriba y que surge en función de que cada región, cada localidad movilice su potencial de desarrollo. El desarrollo no es algo que viene de fuera, sino que es algo que surge desde adentro mismo del territorio. Entre los elementos de esos procesos, los autores destacan, en primer lugar, la existencia de pequeñas y medianas empresas especializadas, lo que les confiere la ventaja de capacidad de adaptación al cambio.

Un aspecto fundamental del desarrollo endógeno son las pequeñas y medianas empresas especializadas, aglomeradas en un territorio con la finalidad de obtener proyecciones positivas que les permita lograr estándares adecuados de competitividad. Estas empresas están interrelacionadas; es decir, vinculadas por redes de ***cooperación*** donde cada una juega un rol de proveedor o de cliente de las otras. Y esa interrelación tiene lugar en un entorno que facilita el desarrollo de sus actividades. El ***entorno***, que es un concepto clave en la teoría del desarrollo endógeno, es todo aquello que le aporta a la aglomeración de pequeñas y medianas empresas, el soporte tecnológico, de conocimientos humanos e institucionales para su desarrollo. Los parques tecnológicos, por ejemplo, son un componente del entorno. Más aún, son un componente de las políticas activas concebidas para generar entornos que posibiliten el desarrollo de aglomeraciones de empresas especializadas. Cabe remarcar que el entorno también comprende los aspectos culturales que deben promover la innovación.

Generar aglomeraciones, generar entornos es algo susceptible de ser promovido, de ser realizado a partir de la actuación de los poderes locales.



**Lecciones aprendidas…**

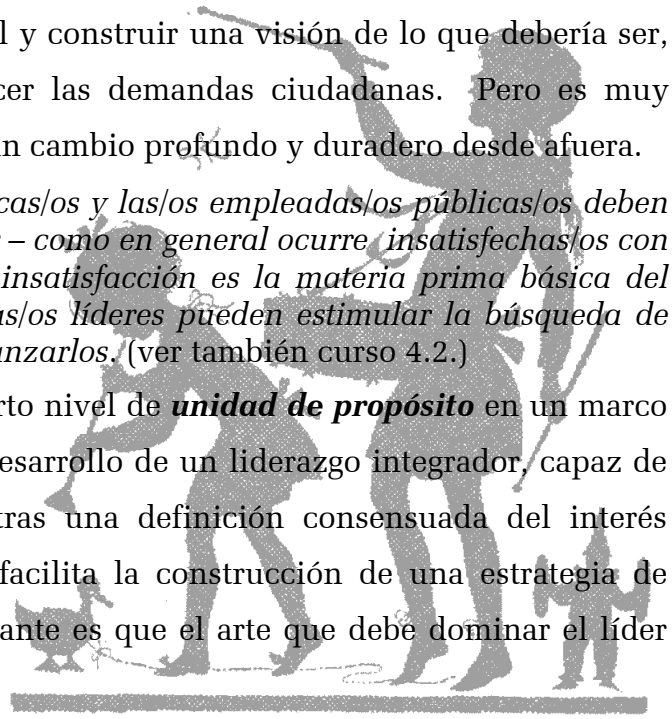
Una de las lecciones más importantes de las experiencias es que el gobierno local tiene un rol fundamental que es el de dar vida y sostener el proceso de desarrollo: tiene que liderar a la comunidad, plantear la necesidad de afrontar este complejo proceso y convocar a los actores locales a sumarse tras un esfuerzo colectivo. Y, para ello, primero debe ponerse en condiciones. Es decir, el municipio que necesita un proceso de desarrollo local es un municipio distinto al tradicional. Las habilidades que esta tarea de promover y gestionar el desarrollo demandan al municipio son distintas que las que le han exigido otras

necesidades de la sociedad. Dicho de otro modo, el municipio prestador de servicios no alcanza para esta tarea. Se requieren del municipio otras capacidades porque los instrumentos a utilizar son diferentes a los que se usan en otras funciones municipales. La tarea de promoción del desarrollo local demanda a los municipios una reestructuración. Así como las empresas en el marco de la globalización deben alcanzar nuevos niveles de competitividad y productividad reestructurándose; así también los gobiernos locales tienen que dar respuestas organizativas que les permitan aumentar su capacidad de gestión para promover el desarrollo.

¿Cuáles son las estrategias de reestructuración disponibles para alcanzar esa mayor capacidad de gestión del gobierno local que demandan los procesos de desarrollo? Las propuestas de reforma administrativa han pasado por tres etapas. En la *primera* de ellas, el paradigma era ***el modelo burocrático*** eficiente. La *segunda* etapa, fue la del ***management público***: la clave pasó a ser el dominio de las ***técnicas gerenciales*** por parte de los directivos. La *tercera*, que es en la que nos encontramos, es la de búsqueda de estrategias que posibiliten un cambio más rápido, profundo y persistente. En esa búsqueda se descubre la necesidad movilizar e involucrar a toda la administración en el cambio de mentalidad, aprendiendo a actuar de una manera distinta. Al igual que en el caso de las empresas privadas, la excelencia pública buscada necesita algo más que gerentes, necesita ***líderes***. Se puede pensar el municipio ideal y construir una visión de lo que debería ser, de las condiciones necesarias para satisfacer las demandas ciudadanas. Pero es muy importante saber que no se puede imponer un cambio profundo y duradero desde afuera.

*Las/os ciudadanas/os, las/os dirigentes políticas/os y las/os empleadas/os públicas/os deben* ***sentir la necesidad del cambio****, deben estar – como en general ocurre, insatisfechas/os con la manera actual de hacer las cosas. Esa insatisfacción es la materia prima básica del liderazgo transformador. A partir de ella las/os líderes pueden estimular la búsqueda de objetivos comunes y de los caminos para alcanzarlos.* (ver también curso 4.2.)

La principal tarea del liderazgo es lograr cierto nivel de ***unidad de propósito*** en un marco de pluralidad de actores. Esto requiere el desarrollo de un liderazgo integrador, capaz de alinear al conjunto de la sociedad local tras una definición consensuada del interés común. Es decir, el liderazgo integrador facilita la construcción de una estrategia de desarrollo local. La conclusión más importante es que el arte que debe dominar el líder



para el desarrollo local es el de manejar el conflicto y construir coaliciones y redes de responsabilidad que posibiliten el entendimiento de los líderes segmentarios.

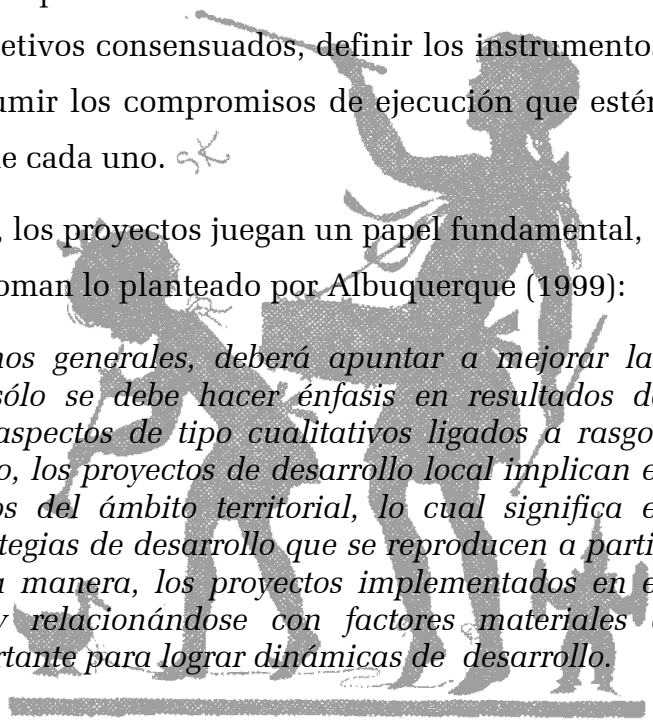
Vinculado con los elementos intangibles, inmateriales, están las políticas municipales de **desarrollo social**, esto es: todas aquellas acciones públicas locales relacionadas con el capital humano. Vale la pena recordar que el desarrollo no es un mero proceso económico. Es, como venimos sosteniendo, algo mucho más complejo que involucra las dimensiones personales, institucionales, ambientales, culturales.

**Financiamiento del Desarrollo Local** (ver también capítulo 7)

El desarrollo local no sólo se financia con los recursos provenientes de otras jurisdicciones, supranacionales o nacionales. También es importante la recaudación y gestión de los recursos propios de los gobiernos locales. Esto implica un desafío importante, ya que, en general, los municipios son malos recaudadores. En América Latina, los municipios sólo con capaces de cobrar una pequeña parte de lo que liquidan.

**Estrategia de Desarrollo**

La estrategia de desarrollo depende de las características y del potencial de cada localidad. El proceso de planificación del desarrollo local debe comenzar por un análisis de la situación a fin de establecer la problemática particular a enfrentar. En función de eso, las/os actoras/es locales deben establecer objetivos consensuados, definir los instrumentos y recursos necesarios para alcanzarlos y asumir los compromisos de ejecución que estén dentro de las posibilidades y competencias de cada uno.



Dentro de una Estrategia de Desarrollo Local, los proyectos juegan un papel fundamental, al respecto, Blanes y Pabon (2005, 16-24) retoman lo planteado por Albuquerque (1999):

*Un proyecto de desarrollo local, en términos generales, deberá apuntar a mejorar las condiciones del entorno local, donde no sólo se debe hacer énfasis en resultados de naturaleza cuantitativa, sino también en aspectos de tipo cualitativos ligados a rasgos sociales, culturales y territoriales. …Por tanto, los proyectos de desarrollo local implican el aprovechamiento de los recursos endógenos del ámbito territorial, lo cual significa el reconocimiento de variadas y múltiples estrategias de desarrollo que se reproducen a partir de las redes de relaciones locales. De esta manera, los proyectos implementados en el ámbito local se desarrollan manejando y relacionándose con factores materiales e inmateriales, éstos últimos con un peso importante para lograr dinámicas de desarrollo.*

Considerando estos aspectos, un proyecto de desarrollo local debe tomar en cuenta diversos aspectos para poder llevar adelante acciones que permitan fortalecer su diseño y posterior implementación, como por ejemplo:

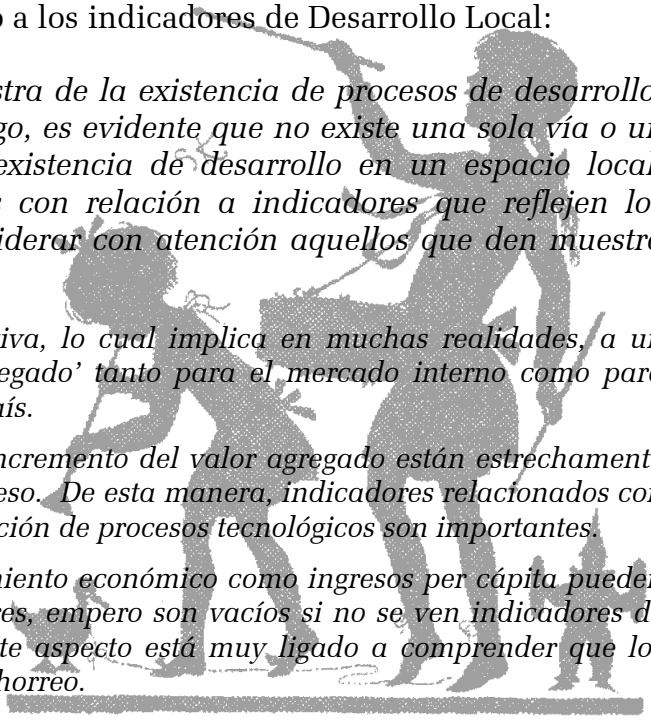
1. La existencia en el territorio de una Visión Estratégica, lo cual implica considerar las condiciones de organización de los actores locales
2. Una dinámica de acciones colectivas por parte de los actores con base territorial
3. Dinámicas de alianzas estratégicas público-privadas.

Se ha mencionado que el marco institucional nacional, regional o local son claves importantes del éxito y capacidad para contribuir al desarrollo local. Pero el proyecto o intervención depende de otras variables: el diseño del proyecto, la cultura de relaciones de la población y de los actores y sobre todo de las características de **las instituciones** que las ejecutan. No toda institución tiene plena capacidad para abordar los objetivos del proyecto y es frecuente encontrarse con instituciones de bajo o buen perfil, lo que hace una diferencia a la hora de abordar las diferentes etapas del proyecto. Las instituciones son piezas claves a la hora de enfrentar procesos de alianza entre actores o por el contrario suelen ser objeto de enfrentamientos. ¿Ejemplos desde su propia realidad, de la incidencia institucional en el desarrollo local?

Para finalizar nuestra reflexión sobre el desarrollo local, retomamos con Blanes y Pabon (2005, 64) la siguiente observación en cuanto a los indicadores de Desarrollo Local:

*La elaboración de indicadores que den muestra de la existencia de procesos de desarrollo, han sido parte de intenso debate. Sin embargo, es evidente que no existe una sola vía o un indicador específico que refleje per se, la existencia de desarrollo en un espacio local. Tomando en cuenta lineamientos generales con relación a indicadores que reflejen los procesos de desarrollo local deberemos considerar con atención aquellos que den muestra de:*

- *Una ampliación efectiva de la base productiva, lo cual implica en muchas realidades, a un proceso productivo de bienes con 'valor agregado' tanto para el mercado interno como para conexiones externas al territorio y al propio país.*
- *Esta ampliación de la base productiva y el incremento del valor agregado están estrechamente relacionados con la base tecnológica y su acceso. De esta manera, indicadores relacionados con la adopción, acceso así como también adaptación de procesos tecnológicos son importantes.*
- *Los conocidos indicadores clásicos del crecimiento económico como ingresos per cápita pueden ser también útiles para mostrar ciertos factores, empero son vacíos si no se ven indicadores de distribución y apropiación de excedentes. Este aspecto está muy ligado a comprender que los beneficios del desarrollo no se producen por chorreo.*



- *En esta encadenación de fenómenos, indicadores que reflejen la situación organizativa de los actores productivos y sociales es muy importante, ya que el desarrollo local y su lado tanto económico como social depende de las capacidades y fortalezas institucionales y organizativas que se manifiestan como acciones colectivas en algunos casos así como en capacidades de entablar alianzas productivas estratégicas en otros.*
- *Indicadores de capital social son importantes para tomar en cuenta las capacidades de movilización así como las redes de trabajo en distintos niveles sociales. Como avanzan o que fenómenos las destrozan pueden ser buenos indicadores de situaciones complejas.*
- *La tolerancia y el respeto en escenarios de multi-culturalidad son aspectos importantes que también se asocian con la justicia como acceso igualitario a estructura de oportunidades y que deberían ser considerados como rasgos reales de lograr en el marco de desarrollo local.*
- *Como se mencionaba al considerar indicadores clásicos de crecimiento económico, en la parte estrictamente social, existen conocidos indicadores de acceso, cobertura y calidad de servicios como la salud y la educación, los cuales además o son parte o se relacionan con indicadores universales de medición de pobreza.*

*Al considerar indicadores de desarrollo en espacios locales es importante reflexionar que el mismo debe hacerse pensando en la gente y en elevar no sólo cuantitativamente sino cualitativamente sus niveles de vida.*

## La dimensión de lo local

Ensayando algunas definiciones, lo local puede ser considerado como un ámbito territorial, delimitado por el alcance de ciertos procesos, es decir, como escenario de la interacción cotidiana cara a cara entre distintos actores (Coraggio, 1996 en Blanes y Pabon, 2005). Lo local, en esta perspectiva, representa una dimensión más de un aspecto mayor que viene a ser la concepción de desarrollo que se posea. Lo local y sus vinculaciones a posibilidades de desarrollo se despliegan frente a la crisis del modelo de acumulación, tratando de buscarse en lo local experiencias de ajuste productivo flexibles en el territorio, en el que ya no se piensan en formas centralizadas y rígidas determinadas por grandes aparatos industriales, sino más bien por mecanismos flexibles de organización productiva, buscando **...un impulso de los recursos potenciales de carácter endógeno tratando de recrear un entorno institucional, político y cultural de fomento de las actividades productivas y de generación de empleo en los diferentes ámbitos territoriales** (Albuquerque, 2004_b, 51).

Lo local, "no está determinado a priori, sino que por el contrario es una categoría conceptual que se construye por parte de los actores y los técnicos involucrados. En ese sentido, no es ni una escala, ni una división político-administrativa, ni un sistema de

interacciones.../... **lo local es un concepto relativo, construido, siempre, en relación a un global, que va cambiando según el territorio que se defina. Así, lo local puede ser un barrio, una zona, una ciudad, una micro-región o una región, nacional o transfronteriza**" (Gallicchio, 2002 en Albuquerque, 2004_b).

**En conclusión**: tratar de rescatar una definición universalmente utilizada sobre desarrollo local representa una tarea difícil, en la medida en que cualquier concepción que se posea sobre desarrollo tiene un alto contenido ideológico que implica vinculación a ciertas posiciones de intereses y cosmovisiones que inciden de manera diferenciada en términos de diseño e implementación de políticas públicas, así como en el carácter de las acciones y proyectos. En este sentido, el desarrollo local requiere de una **visión estratégica del territorio**, construcciones multiculturales como impulso al desarrollo y procesos de alianzas así como concertaciones entre actores públicos y privados.

Es importante que cada una y cada uno vaya aportando en la construcción de un significado contextualizado del concepto de 'desarrollo local'…

***Les invitamos ir apuntando su hallazgo en el cuadro que sigue e ir intercambiándolo con otras personas interesadas.***

Como apoyo en el camino de la construcción de su concepto, les invitamos a reflexionar críticamente y comparar lo abajo expuesto por Sueli L. Couto R. (s.f., 2-6), con lo ya planteado anteriormente:

*En términos generales lo que predomina en todos esos conceptos es la indicación del abordaje endógeno del territorio como elemento determinante de las estrategias de dinamización del proceso de desarrollo.*

***E**l paradigma del desarrollo local se viene percibiendo como uno de los caminos más virtuosos para lograr los objetivos del desarrollo humano y del desarrollo sostenible, a través*

*de la **conquista de los derechos básicos de ciudadanía,** es decir, del rescate de la percepción del **ciudadano en cuanto actor de un proceso social, con deberes y derechos**, como protagonista de un proceso en el cual está insertado.*

*En el caso del desarrollo local, todos los actores sociales son considerados elementos importantes para trabajar en este modelo de desarrollo. El papel que cada uno va a desempeñar es lo que hace la diferencia. Como el proceso de desarrollo local puede ocurrir en un barrio, un poblado o un distrito, un municipio, una micro región, una micro-cuenca etc., los actores sociales y el peso de su representatividad varían bastante, dependiendo de la localidad.*

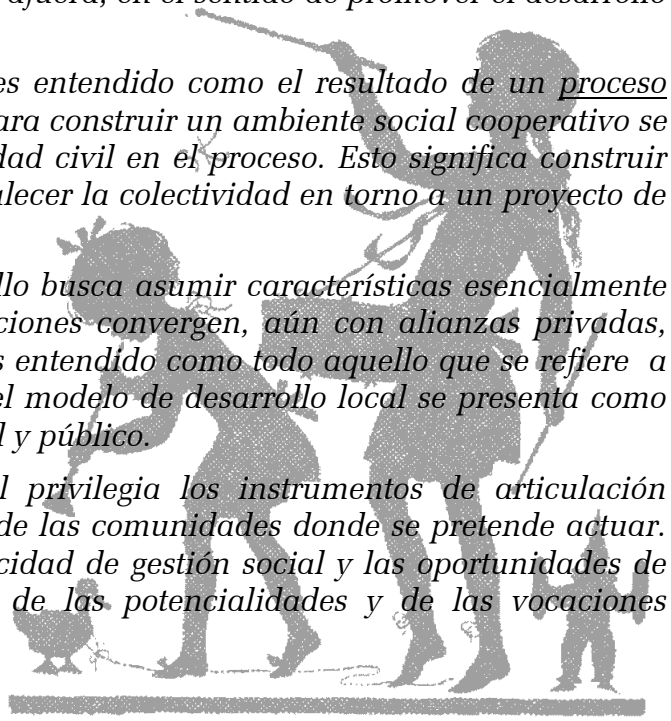
*Si el modelo de desarrollo considera que, además del individuo y de sus necesidades personales de mejoramiento, también busca valorizar el ambiente donde vive, su cultura, su historia, la vocación local en términos económicos y ambientales, entonces estamos hablando de un desarrollo endógeno o local. Al dar importancia a las condiciones y potencialidades de crecimiento cultivado y compartido entre los actores sociales locales, se está hablando de una nueva visión de desarrollo.*

*El modelo endógeno permite explorar potenciales y establecer el equilíbrio entre los factores internos (endógenos) y externos (exógenos) del desarrollo. La **endogenia** es un componente básico de la formación de capacidad de organización social en una región (territorio). Es decir, en lugar de privilegiar la atracción de recursos externos o centrarse en los grandes grupos, también se procura trabajar las posibilidades e iniciativas del desarrollo de las economías locales. Cuando se trata de conseguir un crecimiento más equilibrado territorialmente, más equitativo desde el punto de vista de la distribución de los ingresos, más sostenible ambientalmente y con capacidad para impulsar el desarrollo humano y elevar la calidad de vida de las personas, se está construyendo desarrollo endógeno. El énfasis del desarrollo endógeno está en la movilización de recursos latentes en la región, privilegiando el esfuerzo desde adentro hacia afuera, en el sentido de promover el desarrollo auto-sostenible.*

*En el plano sociológico, el desarrollo local es entendido como el resultado de un proceso cooperativo de los actores sociales locales. Para construir un ambiente social cooperativo se debe garantizar la participación de la sociedad civil en el proceso. Esto significa construir un tejido social (y económico) dirigido a fortalecer la colectividad en torno a un proyecto de desarrollo común.*

*En el plano político, este modelo de desarrollo busca asumir características esencialmente de políticas públicas, es decir, todas las acciones convergen, aún con alianzas privadas, para los intereses públicos - donde público es entendido como todo aquello que se refiere a los intereses del ciudadano. De esta forma, el modelo de desarrollo local se presenta como una política hecha **por y para** el ámbito local y público.*

*En el plano estratégico, el desarrollo local privilegia los instrumentos de articulación interinstitucional y la participación efectiva de las comunidades donde se pretende actuar. Tiene como objetivo focal aumentar la capacidad de gestión social y las oportunidades de trabajo y generación de ingresos, a partir de las potencialidades y de las vocaciones económicas locales.*



## 2.3. DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL

No podemos negar la importancia de la economía, independientemente del carácter integral del desarrollo. Es la economía la que permite ir produciendo los recursos que, bien administrados, facilitan la construcción colectiva de una mayor calidad de vida. Al respecto retomamos una reflexión de López y Blandón (2002, 19-22):

*En la actualidad, la mayoría de países y entre ellos los de la región centroamericana, enfrentan un sistema económico complejo y profundamente excluyente, donde la mayoría de la población no tiene acceso a los medios que les permitirían satisfacer sus necesidades fundamentales. Esto obliga a preocuparse y ocuparse por buscar alternativas o iniciativas viables que contribuyan a la generación de empleos y a elevar la capacidad adquisitiva de la población, estas alternativas debería sentar las bases para alcanzar mejores niveles de vida de la población de esos países.*

*Si a lo anterior sumamos el 'des-dibujamiento' de los estados nacionales, aunado al mayor protagonismo y relevancia que están adquiriendo las localidades y regiones al interior de los países, la búsqueda de alternativas económicas se vuelca a los territorios, lo que remite al concepto de* ***desarrollo económico local*** *(DEL). Según F. Alburquerque, el desarrollo económico local es: 'un proceso por el cual los actores o instituciones locales se movilizan para apoyar las diferentes acciones, tratando de crear reforzar y preservar actividades y empleos, utilizando los medios y recursos del territorio.' Esto significa, en primer lugar, que el desarrollo económico local no se logra por decreto, más bien se construye mediante la ejecución de un conjunto de fases o etapas sucesivas en el transcurso del tiempo, de manera sistemática; en segundo lugar, que es una tarea no sólo de uno de los actores locales sino del conjunto de ellos debidamente articulados, dirigiendo sus acciones hacia un fin común y, en tercer instancia, la característica peculiar principal es la utilización de las potencialidades endógenas del territorio, el desarrollo económico local debe ser un proceso fundamentalmente endógeno. Este proceso debe llevar a la generación de oportunidades y al acceso de la población a dichas oportunidades, lo que permitirá el bienestar de la población local.*

*Asimismo, hay que tomar en cuenta que un territorio no puede confundirse ni simplificarse con una visión en términos de espacio homogéneo a nivel geográfico; es preciso diferenciar áreas a su interior, puesto que éstas generan condiciones de entorno propicias para distintas actividades. Así por ejemplo en las áreas rurales se desarrollan actividades vinculadas con la agricultura, agroindustria, bienes ambientales, turismo rural, turismo ecológico, etc. mientras que en las áreas urbanas predominan actividades relacionadas con la industria, manufactura, maquilas, comercio, servicios, etc.; del mismo modo, se debe deslindar entre territorios grandes y pequeños, geográficamente hablando.*

*Características que pueden tipificar al desarrollo económico local son:*

** Es un PROCESO*

** Es CONCERTADO (Ver también el inciso 3.4. de este texto)*

** Es VISIONARIO (Plan estratégico...) _ (Ver también el inciso 4.1. de este texto)*

*En síntesis, para efectos de una primera aproximación conceptual, entenderemos el Desarrollo Económico Local como:*

***Un proceso de acumulación y construcción de capacidades, que inicia con el fortalecimiento de la base productiva en la búsqueda del progreso económico y social, aumentando la competitividad de las empresas y del territorio como unidad integral, mediante: la cualificación del recurso humano, el establecimiento de alianzas o pactos estratégicos locales, la auténtica participación de los diferentes agentes de desarrollo; la divulgación, el conocimiento y el uso racional de las potencialidades endógenas y exógenas; todo esto con el fin de mejorar de manera equitativa y continuada el bienestar económico y bienSER integral de la comunidad y de las personas que la constituyen.***[7]

¿Está usted de acuerdo con esta definición? Apunte lo que le parece y lo que no le parece:

| LO QUE SÍ ME PARECE | LO QUE NO ME PARECE |
|---|---|
| | |

Considerando mis observaciones y después de haberlas discutido e intercambiado, definiría el 'Desarrollo Económico Local' así:

| |
|---|
| |

[7] La parte cursiva fue retomada de: López y Blandón (2002, 21) y ampliado con lo que no está en letra cursiva y subrayada, considerando que también dentro del marco de un DEL se apunta a un desarrollo que va más allá de lo meramente económico....

Considerando que A. Vázquez Barquero (2000_a), es uno de los autores más importantes en el campo del ***desarrollo económico local***, finalizamos con la inclusión de un marco de reflexión, distinguiendo cinco planos de actuación para promover el potencial endógeno local. Usando el lenguaje de la tecnología informática los denomina *hardware, software, orgware, finware y ecoware* del desarrollo.

*El **hardware** es, por analogía con lo informático, lo material, lo concreto, lo visible, lo más duro de la cuestión. Básicamente: infraestructuras de primera y de segunda generación. La infraestructura de primera generación es la infraestructura física: carreteras, uso del suelo, instalaciones de capital social, etc. La infraestructura de segunda generación, la más moderna, tiene que ver con las comunicaciones y los flujos de información.*

*En contraposición, el **software** del desarrollo es todo lo inmaterial, todo lo intangible. Aquí se incluye la calificación de los recursos humanos, el 'know how' tecnológico - es decir, el conocimiento de cómo hacer las cosas -, la información y la cultura local.*

*El **orgware** del desarrollo es todo el componente de organización. Un proceso de desarrollo local necesita una organización que lo sostenga. La organización para el desarrollo son los espacios institucionales de articulación entre los actores y las redes de cooperación formales e informales entre esos mismos actores.*

*Todo proceso de desarrollo requiere presupuesto. No se pueden promover procesos de desarrollo sin realizar inversiones. Con nada no se puede hacer mucho. El **finware** es el campo de los recursos para el desarrollo, de los instrumentos financieros del desarrollo.*

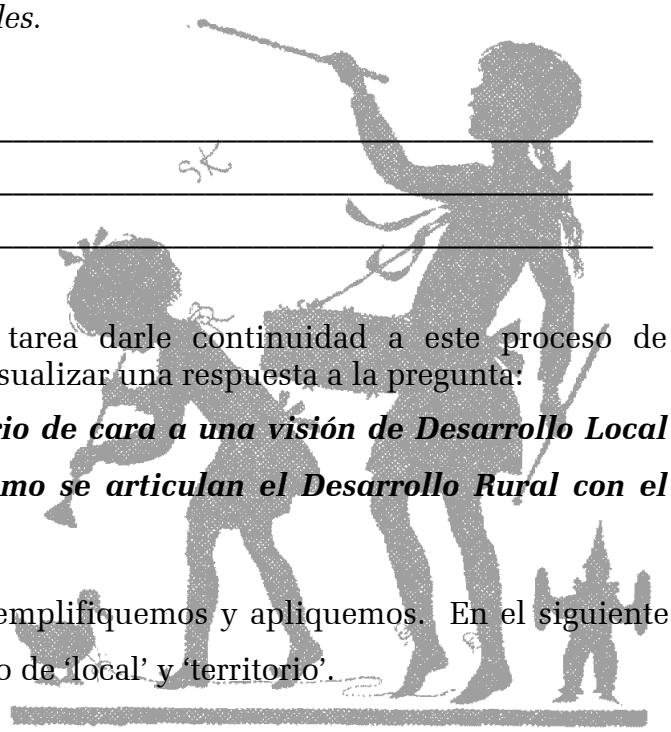
*Finalmente el **ecoware** tiene que ver con la sustentabilidad ecológica. El desarrollo debe ser sostenible en el tiempo, no debe afectar el derecho que tienen las generaciones futuras a disfrutar de lo mismo que disfrutan las actuales.*

¿OBSERVACIONES?

_____

_____

_____



Concluimos este capítulo, dejando como tarea darle continuidad a este proceso de conceptualización y muy específicamente visualizar una respuesta a la pregunta:

***¿Y cómo se ubica el Desarrollo Comunitario de cara a una visión de Desarrollo Local (Económico)? ¿Y el Desarrollo Rural? ¿Cómo se articulan el Desarrollo Rural con el Desarrollo Urbano?***

Compartamos nuestras ideas al respecto, ejemplifiquemos y apliquemos. En el siguiente capítulo se profundizará respecto al concepto de 'local' y 'territorio'.

# 3. Lo Local y / en el Territorio

El 'desarrollo local', tal como se planteó en el capítulo anterior, se ha vuelto un desafío de cara a, no sólo considerar o concebirlo, sino también, construirlo colectivamente dentro del ámbito de un determinado territorio. En este capítulo, después de reflexionar críticamente sobre la concepción del 'desarrollo local' como motor de cambio, identificar sus actoras/es clave y visualizar las características de un territorio 'integral', se profundizará en diferentes alternativas de solidaridad, cooperación, negociación, concertación y participación ciudadana,…

## 3.1. DESARROLLO LOCAL COMO UN NUEVO 'PARADIGMA' (MOTOR DE CAMBIO)

El desarrollo local se va percibiendo como una ***estrategia integral***, ya que hace referencia a lo 'micro', tomando en cuenta lo 'macro', además de incorporar magnitudes SOCIALES, no únicamente económicos. (Delnet, 2003_a, 5)

Frente a la crisis provocada por el modelo económico de 'acumulación' y expresándose en un desempleo creciente y pérdida de dinamismo de los sistemas económicos locales, surge la demanda de ***cambio***. El desarrollo local se perfila como 'camino y oportunidad de cambio' en este sentido.

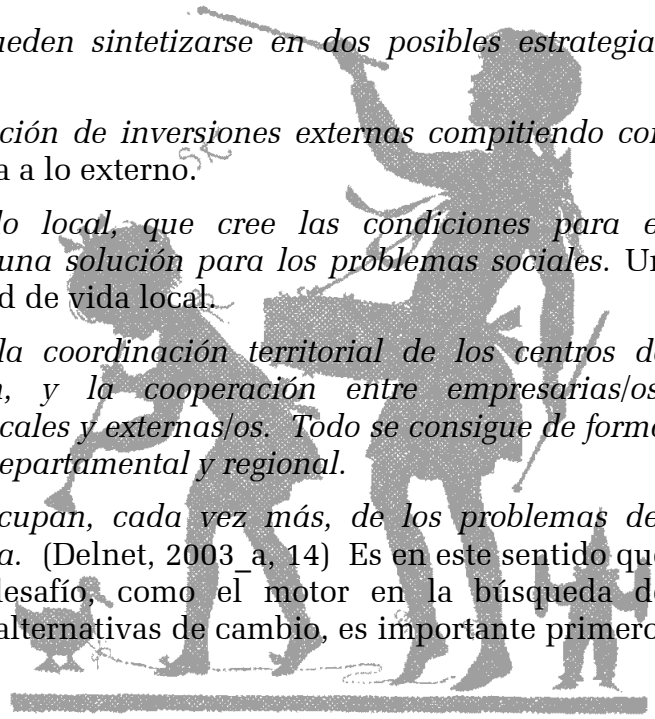
*Las posibles respuestas son limitadas y pueden sintetizarse en dos posibles estrategias básicas (las cuales son combinables):*

** Poner en marcha una estrategia de atracción de inversiones externas compitiendo con otras localidades.* Un desarrollo local de cara a lo externo.

** Desarrollar una estrategia de desarrollo local, que cree las condiciones para el surgimiento de iniciativas locales e intente una solución para los problemas sociales.* Un desarrollo local orientado a superar la calidad de vida local.

*Surge y crece la exigencia de aumentar la coordinación territorial de los centros de investigación, desarrollo y de formación, y la cooperación entre empresarias/os, investigadoras/es y gestoras/es públicas/os, locales y externas/os. Todo se consigue de forma más fácil y eficaz a nivel local, provincial – departamental y regional.*

*Los gobiernos locales y regionales se preocupan, cada vez más, de los problemas del desempleo y de la reestructuración productiva.* (Delnet, 2003_a, 14) Es en este sentido que el desarrollo local se perfila como un desafío, como el motor en la búsqueda de alternativas. Para poder visualizar posibles alternativas de cambio, es importante primero, valorar la **dimensión** de lo 'local'.



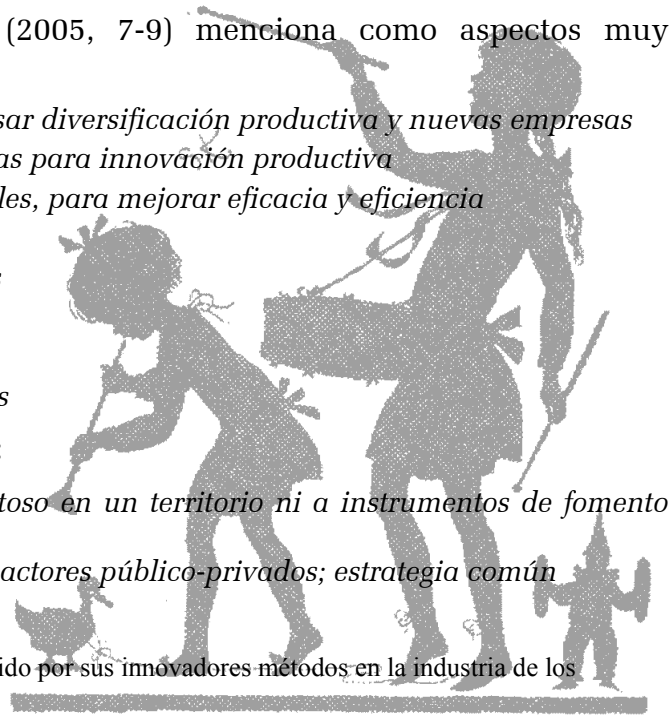
Blanes y Pabon (2005, 6-8) plantean al respecto que lo local representa una dimensión más de un aspecto mayor que viene a ser la concepción de 'desarrollo' que se ha ido construyendo. Así, debemos recordar que lo local comienza a ser abordado con mayor interés por diferentes ramas teóricas de manera casi paralela al desarrollo de los procesos de ***cambio estructural*** y ***globalización***, como dos fenómenos y conceptos diferentes.

*Lo local y sus vinculaciones a posibilidades de desarrollo se despliegan frente a la crisis del modelo de acumulación 'fordista[8]', tratando de buscarse en lo local experiencias de ajuste productivo flexibles en el territorio, en el que ya no se piensan en formas centralizadas y rígidas determinadas por grandes aparatos industriales, sino más bien por mecanismos flexibles de organización productiva, buscando* ***'...un impulso de los recursos potenciales de carácter endógeno tratando de recrear un entorno institucional, político y cultural de fomento de las actividades productivas y de generación de empleo en los diferentes ámbitos territoriales.*** (Albuquerque 2002 en Blanes y Pabon, 2005, 7)

Tal como ya lo mencionamos en el primer capítulo, el ámbito de lo local no está determinado a priori, sino es una categoría conceptual que ***se construye*** por parte de las/os actores involucradas/os. En ese sentido, no es ni una escala, ni una división político-administrativa, ni un sistema de interacciones.../... **lo local es un concepto relativo, construido, siempre, en relación a un global, que va cambiando según el territorio que se defina. Así, lo local puede ser un barrio, una zona, una ciudad, una microregión o una región, nacional o transfronteriza**". (Gallicchio, 2002 en Blanes y Pabon, 2005, 8)

En un curso de Desarrollo Local, Bran (2005, 7-9) menciona como aspectos muy importantes a considerar:

- *Valorización recursos endógenos, para impulsar diversificación productiva y nuevas empresas*
- *Organización de redes locales público-privadas para innovación productiva*
- *Establecimiento de consorcios inter-municipales, para mejorar eficacia y eficiencia*
- *Nuevas fuentes de empleo e ingresos locales*
- *Nuevos instrumentos financieros para MyPE's*
- *Superar enfoque asistencialista*
- *Política de comercialización de ciudades*
- *Acuerdos estratégicos para bienes ambientales*



También identifica como Elementos Básicos:

- *Iniciativa DEL no es igual a un proyecto exitoso en un territorio ni a instrumentos de fomento desde el nivel central*
  - *Concertación institucionalizada entre actores público-privados; estrategia común*

[8] Henry Ford: (1863-1947), industrial estadounidense conocido por sus innovadores métodos en la industria de los vehículos a motor.

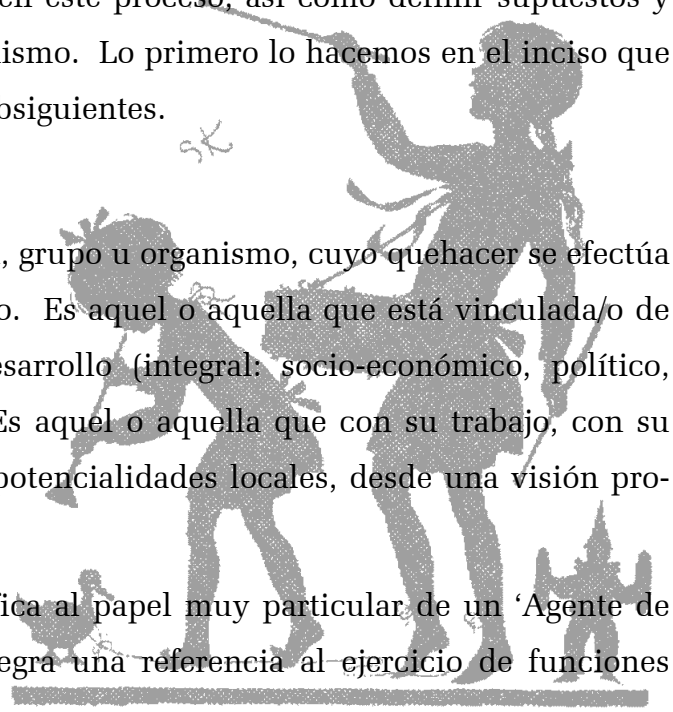
  - *Capacidad de aprovechar recursos endógenos*
- *Limitaciones adicionales:*
  - *Asistencialismo hacia MyPE's, sin enfoque territorial*
  - *Competencias estratégicas municipales: capacidad de diálogo, planificación, coordinación y articulación con agentes locales e instituciones centrales*
- *Movilización y participación actores locales*
- *Actitud proactiva del gobierno local*
- *Existencia de equipos de liderazgo local*
- *Cooperación pública-privada*
- *Elaboración de estrategia territorial*
- *Fomento de MyPE's y capacitación de RRHH*
- *Coordinación programas e instrumentos de fomento*
- *Institucionalidad para el DEL*

El mismo autor (Bran, 2005) identifica como rasgos específicos del desarrollo local:

*a) El desarrollo local se construye sobre el territorio.*
*b) El territorio está formado por diferentes eslabones de una misma cadena: lo cultural, lo económico, lo social, lo político, el medio ambiente, etc.*
*c) El desarrollo local es un proceso orientado hacia la solidaridad, cooperación y negociación entre actores.*
*d) El desarrollo local como proceso requiere necesariamente de actores y agentes de desarrollo.*

En conclusión queda claro que el 'desarrollo local', desde la perspectiva particular de un territorio y con una visión integral constituye una estrategia, que al implementarla adecuadamente hará superar el nivel de calidad de vida de la comunidad, de las personas. De allí que identificamos al 'desarrollo local' como 'motor de cambio'. Hace falta especificar en cuanto a las y los actoras/es en este proceso, así como definir supuestos y características de procesos intrínsecos del mismo. Lo primero lo hacemos en el inciso que sigue, lo último en los incisos y capítulos subsiguientes.

### 3.2. LAS Y LOS ACTORAS/ES



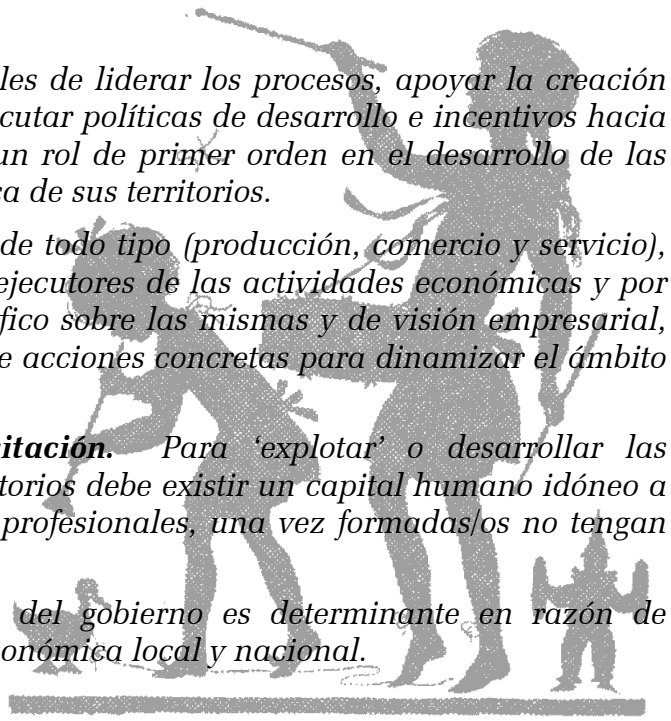
Un actor del desarrollo local es toda persona, grupo u organismo, cuyo quehacer se efectúa dentro del marco de un territorio delimitado. Es aquel o aquella que está vinculada/o de una u otra forma a las dinámicas de desarrollo (integral: socio-económico, político, cultural,…) de una localidad o territorio. Es aquel o aquella que con su trabajo, con su quehacer apunta a la capitalización de las potencialidades locales, desde una visión pro-activa.

En el capítulo 7 haremos referencia específica al papel muy particular de un 'Agente de Desarrollo Local – ADL', concepto que integra una referencia al ejercicio de funciones

especiales de cara al desarrollo local. En esta ocasión nos limitamos a identificar algunas/os actoras/es a nivel general en una localidad o territorio y desde diferentes ámbitos:

1. En el ámbito político-administrativo
   - El gobierno local: juega un rol de primer orden en el desarrollo de las condiciones físicas y la administración
   - Las delegaciones locales de los diferentes poderes del estado nacional
   - Las empresas públicas
1. En el ámbito económico privado
   - La microempresa y el artesano, incluyendo de la economía **in**formal
   - La pequeña y mediana empresa
   - La gran empresa
3. El actor socio-territorial
   - Las organizaciones de población en los barrios y comunidades
   - Grupos juveniles y de adultas/os formales y no formales
   - Las organizaciones no gubernamentales
   - Las iglesias

López y Blandón (2002, 25-27) mencionan entre los actores principales del Desarrollo Económico Local a:



*a. **Los gobiernos locales.** Son los responsables de liderar los procesos, apoyar la creación de condiciones jurídico legales y definir y ejecutar políticas de desarrollo e incentivos hacia las dinámicas económicas locales. Juegan un rol de primer orden en el desarrollo de las condiciones físicas y la administración pública de sus territorios.*

*b. **La empresa privada.** De todo tamaño y de todo tipo (producción, comercio y servicio), así como los tejidos empresariales. Son los ejecutores de las actividades económicas y por lo tanto poseedores de un 'know how' específico sobre las mismas y de visión empresarial, ambos aspectos necesarios en la definición de acciones concretas para dinamizar el ámbito económico a nivel local.*

*c. **Los centros de formación y/o capacitación.** Para 'explotar' o desarrollar las potencialidades que ofrecen los diversos territorios debe existir un capital humano idóneo a las exigencias del territorio, para que las/os profesionales, una vez formadas/os no tengan que emigrar en busca de oportunidades.*

*d. **El gobierno central.** La participación del gobierno es determinante en razón de contribuir a la articulación de la dinámica económica local y nacional.*

*e.* ***La población organizada.*** *Si las dinámicas económicas de una localidad están orientadas por una visión estratégica de desarrollo, éstas tienen que haber sido construidas tomando en cuenta los puntos de vista de la mayoría de actores de una localidad, dentro de los cuales la población organizada en distintas expresiones es uno de los principios. La participación de la población en la definición del rumbo estratégico a nivel local y en la toma de decisiones vitales para los procesos de desarrollo local es fundamental.*

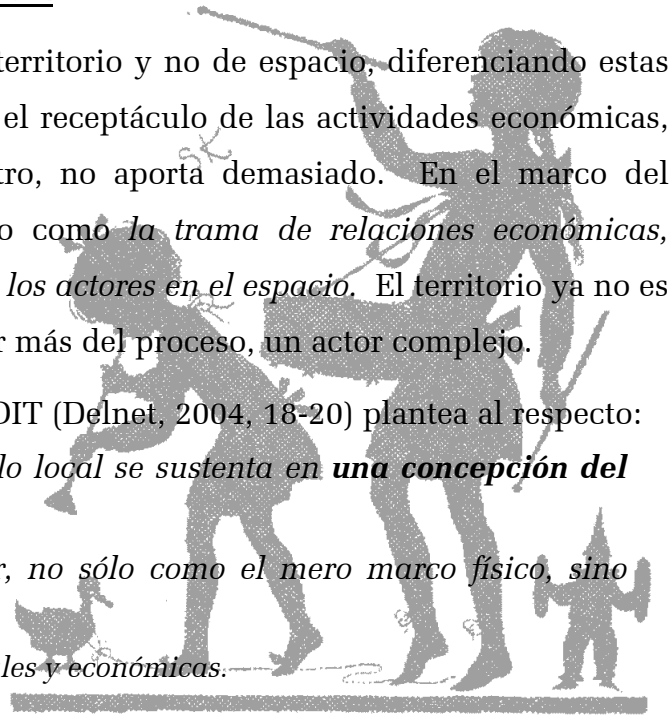
*f.* ***Otras organizaciones.*** *En los territorios existe una variedad de organizaciones de la sociedad civil, tales como las organizaciones no gubernamentales; éstas pueden ser de distinto tipo y en ocasiones representan un apoyo importante para las localidades en términos financieros y técnicos.*

*Los actores mencionados deben coordinar entre si, a fin de identificar de manera adecuada los problemas concretos que enfrenta el territorio en cuanto a las dinámicas económicas y cuál es la mejor forma de darles solución.*

***¿Están identificados todos los actores de un territorio? ¿Qué otros actores deben de mencionarse y qué papel juegan?***

| Actores | Papel que juegan… |
|---|---|
| .<br>.<br>. | |

### 3.3. CARACTERÍSTICAS DE UN TERRITORIO INTEGRAL



Los teóricos del desarrollo local hablan de territorio y no de espacio, diferenciando estas dos concepciones: el espacio es meramente el receptáculo de las actividades económicas, es como el escenario en una obra de teatro, no aporta demasiado. En el marco del desarrollo endógeno se habla del territorio como *la trama de relaciones económicas, sociales, políticas y culturales que establecen los actores en el espacio.* El territorio ya no es el escenario, sino que el territorio es un actor más del proceso, un actor complejo.

El Centro Internacional de Formación de la OIT (Delnet, 2004, 18-20) plantea al respecto:

*La visión alternativa que supone el desarrollo local se sustenta en* ***una concepción del territorio como factor de desarrollo****.*

*Territorio en este contexto se debe entender, no sólo como el mero marco físico, sino también como:*

- *Entorno donde se fraguan las relaciones sociales y económicas.*

- *Contexto donde la cultura y otros rasgos locales no transferibles se han ido sedimentado y afirmando en el tiempo.*
- *Marco donde las personas y las empresas establecen relaciones.*
- *Entorno donde las instituciones públicas y privadas interactúan para regular la sociedad.*
- *Factor estratégico de oportunidades de desarrollo.*

*Frente a una visión restrictiva del territorio (el territorio visto sólo como espacio físico), los defensores del desarrollo como una estrategia fundamentalmente territorial sustentan su posición sobre el hecho de que el territorio engendra comportamientos positivos o negativos según su capacidad de concienciación, el grado de coordinación de los actores socioeconómicos locales, su capacidad de articulación social, etc.*

… En el seno de un territorio se generan intercambios, procesos de redistribución de recursos estratégicos, aparecen y desaparecen los elementos atractivos para la economía, cambian las oportunidades, etc. *La situación en el territorio no es estática, cambia a lo largo del tiempo*. No existen situaciones dadas ni tampoco una total homogeneidad del territorio: *existen continuos movimientos y cambios.* Por tanto, *es necesario entender el territorio como la expresión 'física', la materialización de las relaciones económicas y sociales.* A pesar de esto, en muchas ocasiones las políticas económicas han venido actuando como si no tuviesen una materialización espacial y no comportasen efectos sobre el territorio y sus habitantes. Igualmente, muchas políticas locales han venido actuando como si no tuviesen impactos económicos y como si no existiesen fuertes condicionantes económicos que las predeterminan.

Blanes y Pabon (2005, 8-10) indican que las diferentes visiones para abordar y construir un concepto de desarrollo local han tenido que diferenciar dos términos que han sido de amplio debate en las ramas de la economía y de la geografía:

*Lo espacial implica una tendencia más o menos homogeneizadora como* ***soporte geográfico*** *en que se desenvuelven las distintas actividades socioeconómicas. Cabe considerar el concepto de* ***espacio geográfico*** *como espacio accesible a la sociedad o referencia de la* ***superficie terrestre*** *que se ve afectada o afecta de alguna manera a la sociedad.*

*Por su parte,* ***territorio*** *se refiere a un concepto que engloba al espacio geográfico, comprendiendo las múltiples facetas de la realidad y asumiendo el papel de factor que tiene un peso relevante en la explicación de las condiciones del desarrollo. Así, el territorio puede ser enfocado desde varios puntos de vista, como* ***actor del desarrollo*** *y por tanto manera de comprender al desarrollo o también como* ***espacio construido*** *por los diversos grupos sociales a través del tiempo. …*

*Empero la concepción del territorio dependerá también del* ***referente cultural*** *del cual se proviene, ya que por ejemplo para una referencia occidental el territorio representa dominio*

*de personas o colectivos sobre un espacio determinado, mientras que en posiciones culturales indígenas, los individuos o colectivos pertenecen al territorio, son parte constitutiva del mismo.*

*Comprender la dimensión del territorio implica analizar los espacios económicos en términos de relaciones de proximidad entre actores y la manera en que los mismos construyen la realidad.*

En este sentido el territorio NO es el mero espacio geográfico, sino se desarrolla, se construye en relación a cuatro dimensiones básicas:

– *ECONÓMICA*
– *SOCIAL Y CULTURAL*
– *AMBIENTAL*
– *POLÍTICA*

***¿Cómo se manejan los conceptos de 'espacio' y 'territorio' en su contexto laboral? ¿Coincide esto con lo expuesto aquí? ¿Qué diferencias y semejanzas observa?***

_____

_____

### 3.4. SOLIDARIDAD – COOPERACIÓN

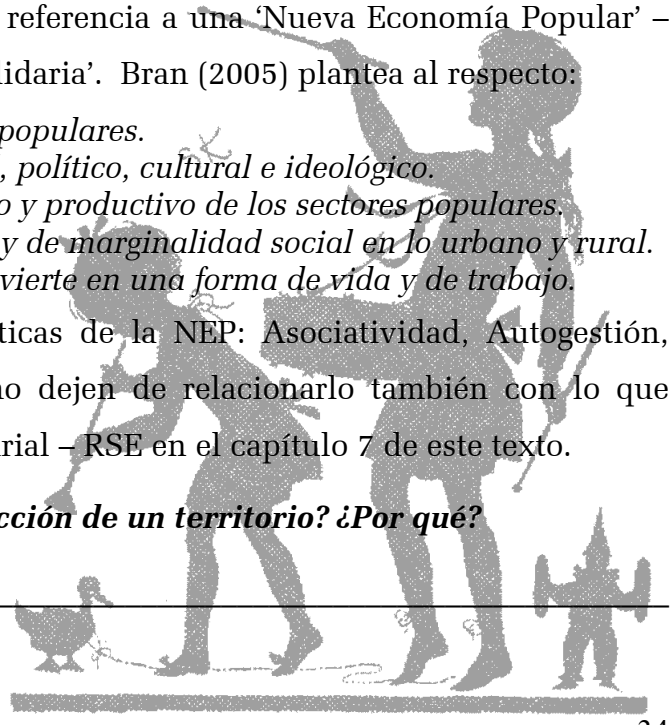
Considerando la visión integradora del 'territorio', también se presenta la demanda de nuevas estrategias económicas. De allí que surgen alternativas que se basan en valores humanos fundamentales como la ***solidaridad*** y la ***cooperación***. En la literatura relacionada con el 'desarrollo local' se hace referencia a una 'Nueva Economía Popular' – NEP como una expresión de la 'economía solidaria'. Bran (2005) plantea al respecto:

- *Es una estrategia **de** y **para** las mayorías populares.*
- *Comprende los ámbitos económico, social, político, cultural e ideológico.*
- *Fundamentada en el esfuerzo organizativo y productivo de los sectores populares.*
- *Finalidad: resolver problemas de pobreza y de marginalidad social en lo urbano y rural.*
- *No se reduce al ámbito económico: se convierte en una forma de vida y de trabajo.*

El mismo autor identifica como características de la NEP: Asociatividad, Autogestión, Solidaridad. En cuanto a esta temática, no dejen de relacionarlo también con lo que llamaremos Responsabilidad Social Empresarial – RSE en el capítulo 7 de este texto.

***¿Qué otros valores caracterizan la construcción de un territorio? ¿Por qué?***

_____



## 3.5. DESARROLLO LOCAL PARTICIPATIVO: UNA PROPUESTA DE DECÁLOGO

El Centro Internacional de Formación de la OIT, en base al estudio de numerosas experiencias plantea que el 'Desarrollo Local' definitivamente cuenta con ciertas '***claves de*** éxito' y las ha integrado en una propuesta de Decálogo de acciones y temas a tener en cuenta. Compartimos esta propuesta a continuación (Delnet, 2003_b, 7-13):

***I. Crear en la zona <u>un clima social cooperativo</u>**, favorecedor de que todos los posibles actores del desarrollo estén implicados en el proceso. Las redes que se establecen en esta cooperación son claves para consolidar un tejido social (y económico) sólido, es decir, para vertebrar la colectividad alrededor de un proyecto de desarrollo común. Es necesario considerar a todos los actores del desarrollo, sin excepción ni exclusividad. Hay que poder identificarlos precisando, de una parte, las misiones, medios, campos de intervención y contribución de cada uno de ellos y, de otra, las relaciones (formales e informales), los liderazgos y las redes de comunicación existentes o que se deben constituir. Conviene consultar al mayor número posible de interlocutores/actores porque pueden proporcionar informaciones y/o apoyo personal de distinto carácter, dado que no hay que olvidar que pueden existir varios niveles de participación o de compromiso en esa cooperación.*

*Para articular esta cooperación puede haber dos (o más) niveles que no sólo son compatibles, sino que se complementan mutuamente:*

* *Nivel formal: por ejemplo, creando un consejo, comité, foro o lugar de encuentro. Cuidando, sin embargo, de no burocratizar este comité ni haciendo de él una segunda cámara parlamentaria o municipal.*
* *Nivel informal: estableciendo diversos cauces para 'articular' la cooperación por otros cauces menos institucionales, pero no por ello menos importantes (ciclos de conferencias y debates, campañas en los medios de comunicación, reuniones informales de líderes locales, etc.)*

*La cooperación debe dar lugar a 'compartir-las-competencias', sin que por ello se diluyan las responsabilidades ni se pierda la necesaria especialización que debe producirse después.*

***II.** El desarrollo local debe **situarse adecuadamente en el contexto económico**, tanto si este es dinámico, moroso o en recesión. El entorno económico – estructural y coyuntural – marca el límite de lo que es posible. El 'voluntarismo' económico y social es suicida y reduce las posibilidades futuras de desarrollo.*

***III. Elaborar una estrategia global, participativamente**. Esto conlleva:*

***a) Diagnosticar los problemas que hay que afrontar**.*

***b) Auditar las intervenciones existentes**, para conocer qué y quién hace qué, en qué ámbito y qué resultado está teniendo.*

***c) Evaluar los recursos humanos, logísticos y materiales, tecnológicos y financieros disponibles***

***d) Formular con precisión los objetivos perseguidos**. En el proceso de determinación de los objetivos, debe existir un clima de 'movilización' en la comunidad. Estos objetivos deben ser ambiciosos, realistas, y moverse dentro de los límites de lo posible. Deben ir más allá (en el*

*tiempo y las consideraciones) de lo 'electoral'. La fijación de objetivos debe incluir dimensiones culturales y sociales que corresponden a la identidad local. Los objetivos que se formulen deben ser integrados, para lograr así una coherencia global a nivel local. Esto puede llegar a exigir una revisión de las funciones tradicionales de los Gobiernos y Corporaciones Locales en materia de desarrollo local. La coherencia de los objetivos contribuye a integrar a la población y a multiplicar los efectos de cada iniciativa. Además, los programas integrados generan resultados más importantes, porque facilitan la sinergia de las intervenciones públicas y privadas y se evitan duplicidades. También es importante que esos programas se articulen con programas nacionales o supranacionales.*

***e) Establecer un plan de acción a corto, mediano y largo plazo*** *que detalle las actuaciones que se lleven a cabo y los tiempos de su realización. Procure no dejarse atrapar en la urgencia de las necesidades: las iniciativas de desarrollo económico local deben casi siempre, para ser eficaces, inscribirse en el mediano y largo plazo.*

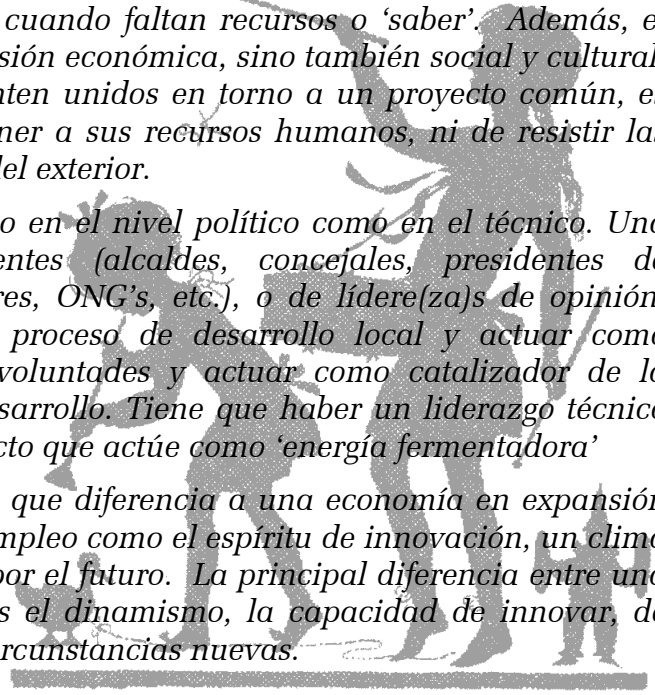
***f) Fijar un sistema de monitoreo, seguimiento y evaluación.*** *Establecer procedimientos de seguimiento (permanente) y de evaluación (periódica) que permitan analizar el impacto de las intervenciones, tanto globalmente como para cada una de ellas, y valorar la relevancia global de la estrategia. Es conveniente poner de relieve la importancia que tiene la evaluación cualitativa y a mediano plazo en el desarrollo local, porque los resultados en este campo no pueden reducirse a unas cuantas cifras.*

***IV. Desarrollar instrumentos institucionales*** *adecuados a la intervención que se persigue. Estos instrumentos deben ser estables, flexibles y profesionalizados. Es conveniente que exista una delimitación clara de funciones y responsabilidades entre el nivel político de decisión (o el órgano participativo que se haya podido instrumentar) y los órganos de gestión.*

***V. Enraizar localmente el proyecto de desarrollo****. La especificidad de la perspectiva de desarrollo local consiste en perseguir una solución endógena que va más allá de la mera dimensión económica. El desarrollo endógeno persigue explotar energías, competencias y recursos locales respondiendo a las necesidades de la población del área. Esto no excluye buscar y/o aceptar la 'intervención' exterior cuando faltan recursos o 'saber'. Además, el desarrollo endógeno no tiene sólo una dimensión económica, sino también social y cultural. Una colectividad cuyos miembros no se sienten unidos en torno a un proyecto común, es una comunidad que no es capaz ni de retener a sus recursos humanos, ni de resistir las presiones económicas y sociales que vienen del exterior.*

***VI. Contar con liderazgos adecuados****, tanto en el nivel político como en el técnico. Una implicación personal y fuerte de dirigentes (alcaldes, concejales, presidentes de organizaciones de empresarios y trabajadores, ONG's, etc.), o de líder(za)s de opinión, puede dar notoriedad y 'personalidad' al proceso de desarrollo local y actuar como elemento(s) aglutinador(es) de energías y voluntades y actuar como catalizador de la sociedad civil en torno a la estrategia de desarrollo. Tiene que haber un liderazgo técnico estable y cualificado e interesado en el proyecto que actúe como 'energía fermentadora'*

***VII. Favorecer un clima emprendedor****. Lo que diferencia a una economía en expansión de una en declive no es tanto la tasa de desempleo como el espíritu de innovación, un clima de confianza, de iniciativa, de lucha activa por el futuro. La principal diferencia entre una economía en expansión y otra en declive es el dinamismo, la capacidad de innovar, de organizarse, de comunicar, de dominar las circunstancias nuevas.*



***VIII. Abrir canales de comunicación con la sociedad civil****. El desarrollo local debe llevar a cabo un fuerte proceso de comunicación interna: a través de la participación directa de la población y de los actores locales, de boletines y/o periódico local regional, RTV local/regional y vía informática e Internet.*

***IX. Estimular la construcción de una 'sociedad activa'****. Todas las personas e instituciones pueden hacer algo por el desarrollo local.*

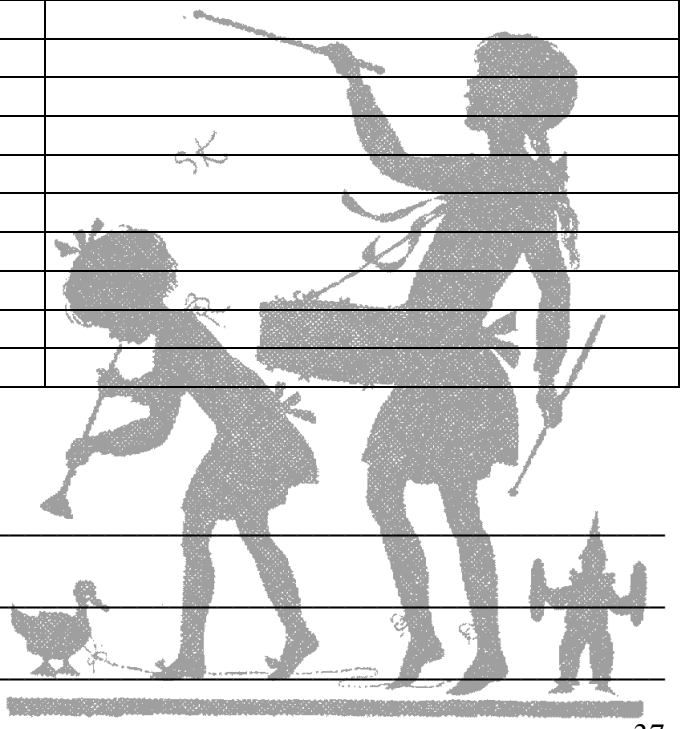
***X. Partir de las realidades locales****. De las limitaciones, para superarlas; de las posibilidades, para multiplicarlas y para hacer de ellas palancas del desarrollo. El desarrollo local no puede plantearse como la construcción de castillos en el aire.*

*Este 'decálogo del desarrollo local' se puede sintetizar en tres elementos clave:*

* ***Movilización****: relacionada con el estímulo, la información y la formación de, para y con, la sociedad civil.*
* ***Concertación*** *y* ***consenso****: relacionado con el concepto de coordinación y colaboración entre los distintos actores sociales, políticos y económicos.*
* ***Estrategia****: relacionada con los recursos existentes y el potencial local, el desarrollo planificado, coherente, sostenible e integrado.*

***Discuta cada uno de los 10 puntos mencionados en esta propuesta de decálogo en pequeños grupos. ¿Son realistas los planteamientos? ¿Qué factores facilitadores y qué factores obstaculizadores prevén?***

| # | Factores facilitadores | Factores obstaculizadores |
|---|---|---|
| 1. | | |
| 2. | | |
| 3. | | |
| 4. | | |
| 5. | | |
| 6. | | |
| 7. | | |
| 8. | | |
| 9. | | |
| 10. | | |



**Conclusión:**

# 4. Contenido y Componentes del Desarrollo Local

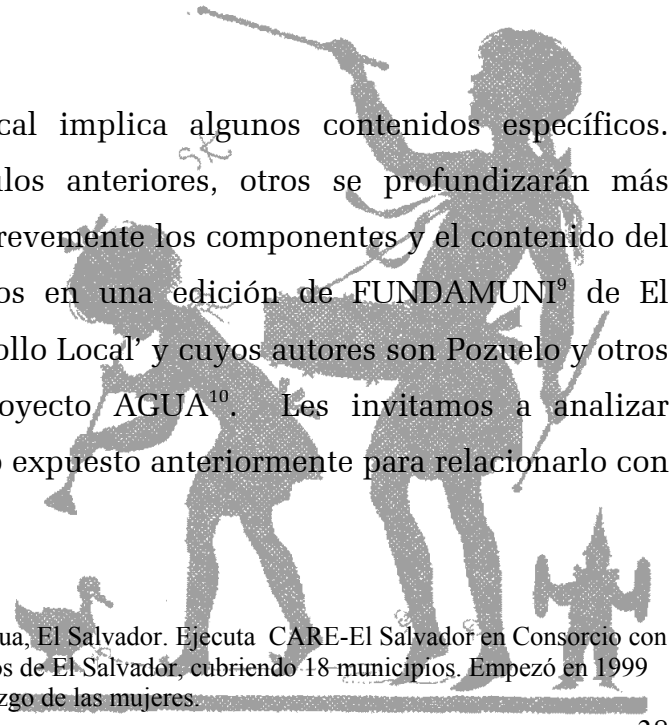
El 'desarrollo local' no se da de hecho, sino hay que construirlo. Se tienen que definir las condiciones necesarias para establecer una base firme que contribuya al éxito de este 'emprendimiento colectivo'. Por lo mismo, el Desarrollo Local supone:

1. **Visión Estratégica** compartida desde, en y del territorio. (visión de futuro compartida)
2. **Actoras/es con capacidad de iniciativa**: sin exclusión y fortaleciendo a las/os que tienen menos recursos, capacidades y oportunidades, específicamente de la 'economía informal'. (participación)
3. **Identidad Cultural** como palanca del desarrollo: identificado y comprometido con las creencias, costumbres, tradiciones, valores, normas y principios del territorio. (cohesión)
4. **Articulación de actores** del sector público – privados – sociedad civil – población en general. (negociación y concertación)

Tampoco implica que estas condiciones están dadas totalmente, sino más bien son de los primeros aspectos a construir participativamente en el marco del territorio. Son pautas iniciales de donde se debe partir para ir construyendo el desarrollo local. En la práctica, sin embargo son más cosas a tomar en cuenta. En el inciso 1 las identificaremos brevemente.

## 4.1. A TOMAR EN CUENTA…

Además de lo anterior, un desarrollo local implica algunos contenidos específicos. Algunos ya los abordamos en los capítulos anteriores, otros se profundizarán más adelante. En este capítulo, presentaremos brevemente los componentes y el contenido del Desarrollo Local, tal como son presentados en una edición de FUNDAMUNI[9] de El Salvador en el número 3 de su 'Serie Desarrollo Local' y cuyos autores son Pozuelo y otros (2001_b, 7-18), dentro del marco del Proyecto AGUA[10]. Les invitamos a analizar críticamente lo referido, y compararlo con lo expuesto anteriormente para relacionarlo con sus propias experiencias en el terreno.



[9] Fundación de Apoyo a Municipios

[10] Proyecto AGUA, Acceso, Gestión y Uso Racional del Agua, El Salvador. Ejecuta CARE-El Salvador en Consorcio con 3 ONG's. Financia USAID. Se desarrolla en 3 departamentos de El Salvador, cubriendo 18 municipios. Empezó en 1999 focalizándose en Cuencas y Género. Ha fomentado el liderazgo de las mujeres.

***1. El territorio como factor de desarrollo local.***

Una estrategia de desarrollo local contiene un elemento territorial. … El territorio posee características que lo hacen ser un factor clave en un proceso de desarrollo local, y no ser solamente el lugar donde vive una determinada población. -ver también capítulo 2- Es un espacio socialmente organizado, … Esta organización es posible cuando las/os habitantes se sienten identificadas/os con su territorio. El sentido de pertenencia y arraigo a su territorio une y mueve a conocer y tomar conciencia de sus problemas, para buscar soluciones a los mismos.

***2. La participación de la población local.***

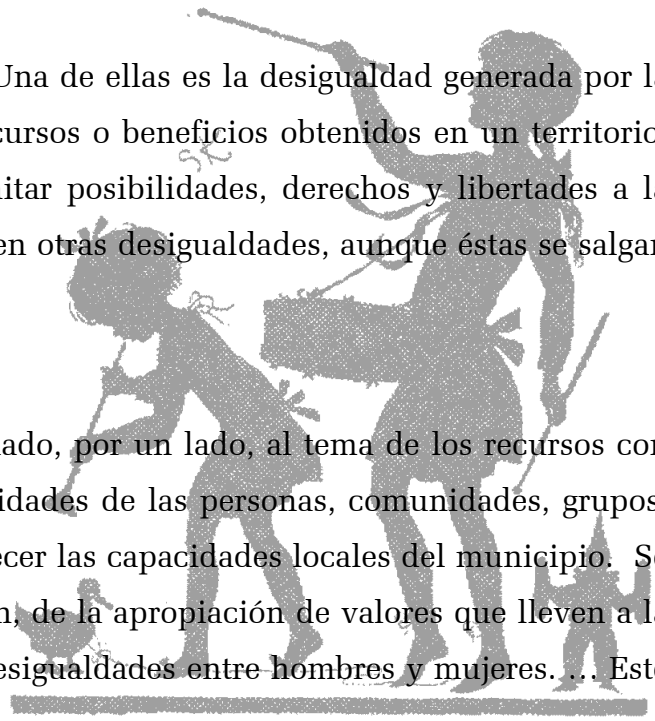
El éxito de un proceso de desarrollo local será posible si la comunidad local lo asume como propio, como 'su' proceso de desarrollo. En ese sentido, la participación es el involucramiento de la gente en el quehacer del territorio. En el curso 7.1. se profundizará en cuanto a la temática de 'Participación Ciudadana'.

***3. La democratización de los procesos sociales.***

Implica ampliar y posibilitar que la población asuma responsablemente los derechos, deberes y libertades que estos procesos generan.

***4. La disminución de las desigualdades.***

El ámbito de las desigualdades es amplio. Una de ellas es la desigualdad generada por la injusta e inadecuada distribución de los recursos o beneficios obtenidos en un territorio. …esta desigualdad suele condicionar o limitar posibilidades, derechos y libertades a la población que carece de recursos, e incidir en otras desigualdades, aunque éstas se salgan de la esfera propiamente económica,…



***5. Desarrollo de las personas.***

Un proceso de desarrollo local está relacionado, por un lado, al tema de los recursos con los que cuenta y, por otro lado, a las necesidades de las personas, comunidades, grupos, territorios. … El desarrollo local debe fortalecer las capacidades locales del municipio. Se trata de educación, formación y capacitación, de la apropiación de valores que lleven a la práctica de la democracia, y a superar las desigualdades entre hombres y mujeres. … Este

proceso para desarrollar los recursos humanos, el potencial de las personas, implica también que la población disponga de posibilidades de recreación. Es necesario contar con oportunidades y espacios para una sana recreación, tener tiempo y lugares donde divertirse, hacer deporte, socializar e intercambiar con las demás personas.

***6. Desarrollo de la infraestructura y los servicios básicos.***

La infraestructura se considera una condición necesaria, sin embargo, no suficiente para asegurar el desarrollo de un territorio, si existen muchas necesidades básicas insatisfechas. … Es un hecho que al contar con la infraestructura y servicios básicos, si se aprovechan adecuadamente, se generan condiciones que permiten o potencian avances importantes en otros componentes y en el proceso del desarrollo local.

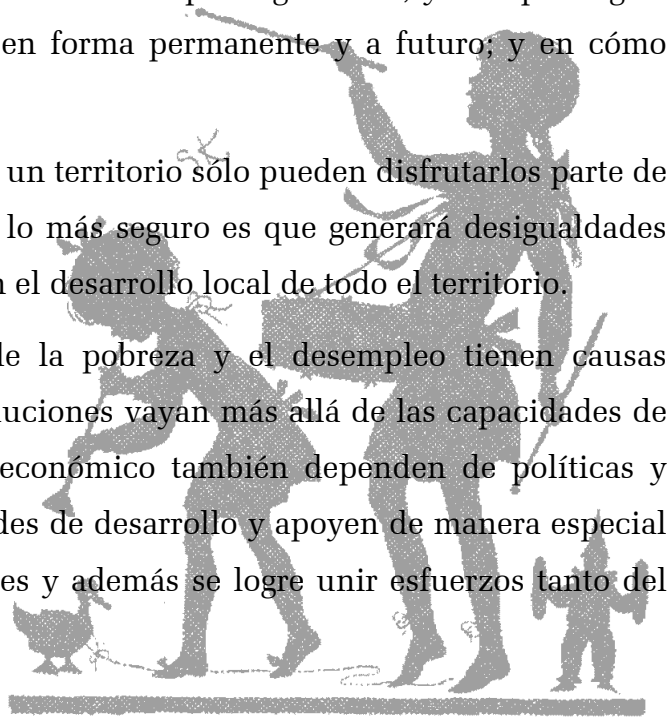
***7. Crecimiento económico versus desarrollo económico local.***

No se puede hablar de desarrollo sin crecimiento, tampoco podemos hablar de crecimiento económico de un territorio si existen colectividades integrantes de este territorio que no están consideradas en el esfuerzo o en el resultado de ese crecimiento. Los problemas de estabilidad económica, falta de empleo y de ingresos, etc., son considerados prioritarios por la población local, resolverlos es una necesidad en un proceso de desarrollo local.

Un aspecto clave se encuentra en invertir parte de la riqueza generada, y siempre seguir haciéndolo, para seguir generando riqueza en forma permanente y a futuro; y en cómo hacer esta situación sustentable.

Si los logros en el crecimiento económico de un territorio sólo pueden disfrutarlos parte de su población, o sólo un lugar del territorio, lo más seguro es que generará desigualdades que afectarán las posibilidades de avanzar en el desarrollo local de todo el territorio.

Pero también es cierto que el problema de la pobreza y el desempleo tienen causas estructurales que ocasionan que posibles soluciones vayan más allá de las capacidades de un territorio. El crecimiento y desarrollo económico también dependen de políticas y programas que descentralizan las posibilidades de desarrollo y apoyen de manera especial y decidida las zonas con menos posibilidades y además se logre unir esfuerzos tanto del nivel central como local.



***8. La concertación de actores locales.***

Una de las amenazas se manifiesta cuando la población no se involucra y se limita a la participación de unas pocas personas. Los procesos de desarrollo local requieren de la participación del conjunto de la población y su gobierno local. Es necesario que sean asumidos como propios por todas las personas y que exista una actitud asociativa.

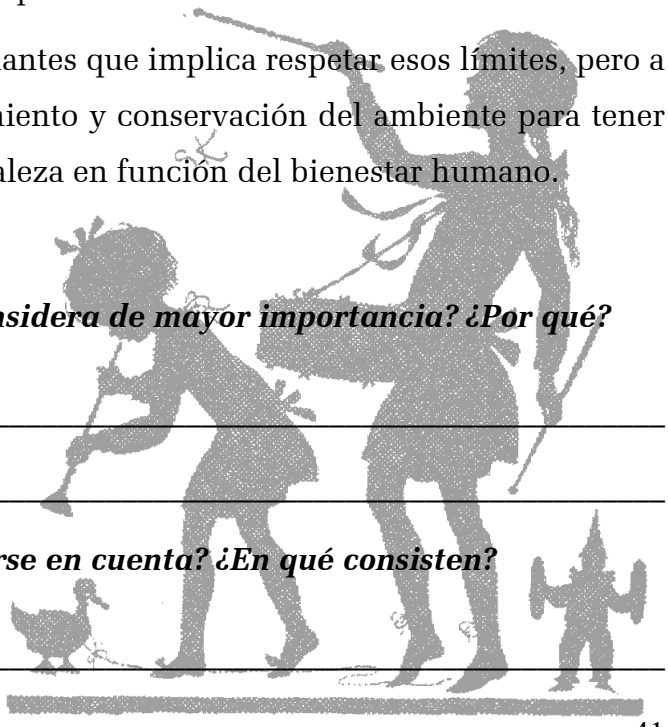
Concertar en torno al interés común, y no los intereses particulares, une y mueve a la población a participar activamente. Nadie debe quedar excluida/o de este proceso. La concertación tiene como objetivo lograr acuerdos y compromisos para trabajar en la solución de los problemas del territorio.

***9. La gestión adecuada de los recursos naturales.***

Si se logra mejorar la calidad de vida de la población, que es buena parte de lo que se busca con el desarrollo, pero a costa de explotar la naturaleza de una manera irracional, este desarrollo no será sustentable, ni puede llamarse 'desarrollo'.

De igual forma no habrá sostenibilidad, si la acción de la gente sobre el medio ambiente hace disminuir la productividad de la naturaleza de manera que ésta no podrá proveer en el futuro los recursos con que cuentan hoy. Esto significa que en la búsqueda del bienestar humano hay también límites que impone la naturaleza.

El desarrollo local debe asumir los condicionantes que implica respetar esos límites, pero a la vez debe buscar la recuperación, mejoramiento y conservación del ambiente para tener un mayor margen para hacer uso de la naturaleza en función del bienestar humano.



***¿Cuál de los componentes mencionados considera de mayor importancia? ¿Por qué?***

_____

_____

***¿Qué otros componentes deberían de tomarse en cuenta? ¿En qué consisten?***

_____

## 4.2. EL ASPECTO CULTURAL

Uno de los aspectos trascendentales de todo desarrollo es su fundamentación cultural. La cultura que constituye lo común, lo que une a la gente de una determinada nación, de un grupo, de una población… Alejandro Aura (1999) identifica a la cultura como la dimensión central del desarrollo desde la experiencia en la Ciudad de México. A continuación unos extractos de sus aportes a través de una Conferencia en el Primer Congreso Internacional 'Cultura y Desarrollo', celebrado en La Habana – Cuba en 1999.

…

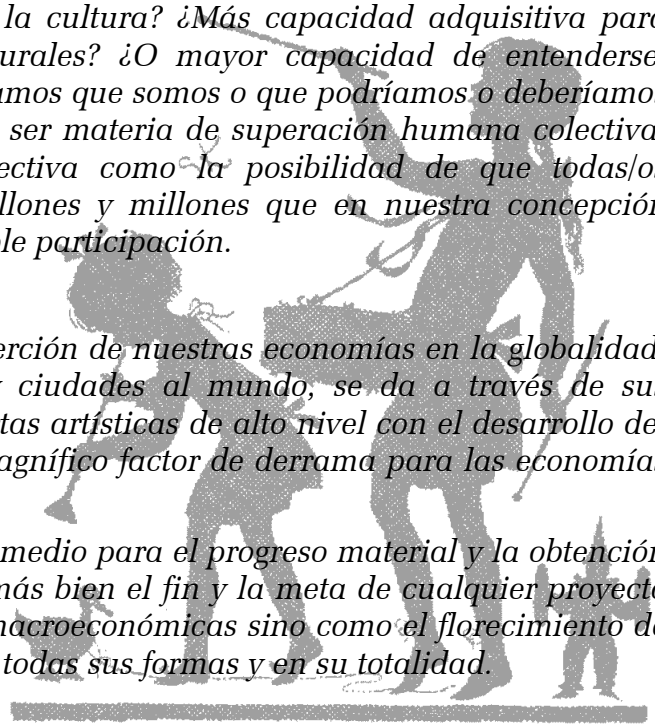
*Grandes conjuntos atraviesan la infancia con programas educativos que menosprecian la fantasía, la imaginación y la práctica de lo improbable, al tiempo que estimulan el aprendizaje de fórmulas y líneas de comprensión y conducta que supuestamente los prepara para ser generadores de riqueza pero los condensan, a fuerza de cancelarles la solución de los grandes enigmas de la vida por la vía de la imaginación y la participación ritual en el exorcismo de nuestros fantasmas colectivos, a ser generadores de violencia, rencor y desesperanza.*

*¿Cómo hablar de las grandes aspiraciones de la cultura sin buscar antes una media de capacidad humana para compartirla, recrearla y disfrutarla? ¿O no es, en última instancia, la cultura una materia disfrutable? ¿No estamos de acuerdo en que representa lo más apreciable de los pueblos? Su lengua, su memoria, su capacidad de imaginación y el acopio de explicaciones de lo ineluctable que se manifiesta en religiones, ideologías y obras de arte, ¿no es la mayor riqueza con la que puede contar un grupo humano? ¿Qué cosa es lo que llamamos desarrollo? ¿A qué nos referimos con desarrollo cultural? ¿Más dinero proveniente de los rubros productivos relacionados con la cultura? ¿Más capacidad adquisitiva para obtener bienes y servicios artísticos y culturales? ¿O mayor capacidad de entenderse, asumirse y comportarse como lo que imaginamos que somos o que podríamos o deberíamos ser los seres humanos? La cultura tiene que ser materia de superación humana colectiva, con el deseo de entender el término colectiva como la posibilidad de que todas/os participen. Ese 'todas/os' que incluye a millones y millones que en nuestra concepción actual de la especie están fuera de toda posible participación.*

…

*Ciertamente, la cultura no se opone a la inserción de nuestras economías en la globalidad. Buena parte de la integración de países y ciudades al mundo, se da a través de sus productos culturales. La articulación de ofertas artísticas de alto nivel con el desarrollo del 'turismo cultural' se ha revelado como un magnífico factor de derrama para las economías regionales. …*

*Pero la cultura no puede verse sólo como un medio para el progreso material y la obtención de recursos y divisas, pues sabemos que es más bien el fin y la meta de cualquier proyecto de desarrollo, pensando no como las cifras macroeconómicas sino como el florecimiento de la existencia de las mujeres y los hombres en todas sus formas y en su totalidad.*



*La manera de vida propia y la de vivir con otros es el punto de partida de la cultura; integra los valores de que la gente se dota, y que decanta por generaciones, los niveles de tolerancia entre géneros y razas, las creencias que tiene sobre el mundo y sobre sí misma, y las formas en que expresa todo ello a través del arte y su interpretación. Es con esta perspectiva que debe ponerse en el centro a la cultura como una dimensión del desarrollo.*

*…*

*En la mayoría de los países del mundo, la cultura es cada vez más una explicación tanto del éxito como del fracaso de las políticas de desarrollo. Esta centralidad de la cultura en el mejoramiento de las comunidades nos habla del papel de la diversidad en el éxito económico, de las oportunidades sociales, la estabilidad política y la resolución pacífica de los conflictos. En el ámbito económico, el ejemplo típico es que la tasa de ahorro en Japón duplica a las de Europa y a las de Estados Unidos, a pesar de la similitud de sus niveles de ingreso. La disposición al ahorro, por ejemplo, es una construcción cultural. La confianza mutua entre ciudadanos y la idea de futuro común son factores poderosos en la promoción de la productividad y la competitividad internacionales. Y ello sólo es posible si apreciamos los valores económicos, políticos y sociales dentro de la esfera de la cultura. Cada una de las situaciones que enfrenta una colectividad encontrará un cauce de solución en la medida en que se inserte en una construcción cultural.*

*…*

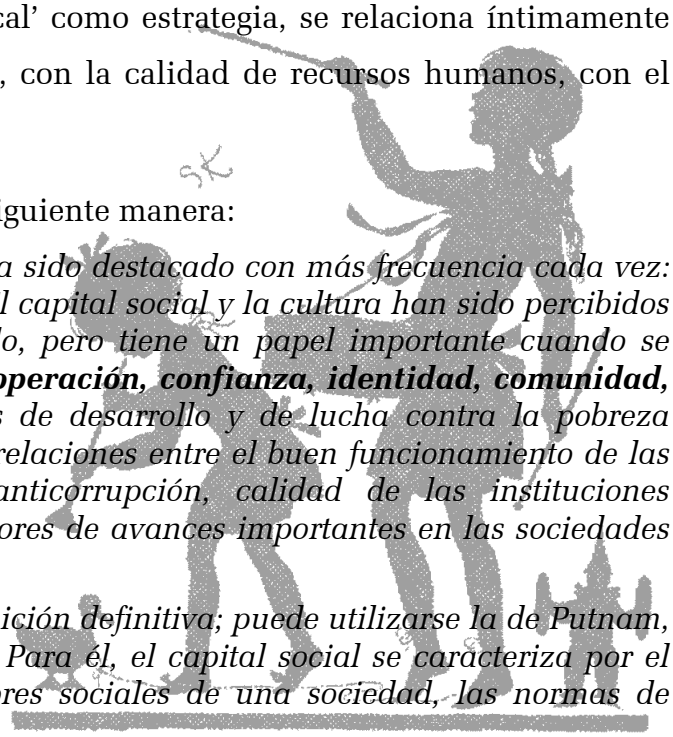
*Volver a la centralidad de la cultura desde el espacio público significa reorganizar los conflictos dentro de la esfera de la cultura, de tal forma que distintas personas con distintas ideas de lo que es vivir mejor, pueden habitar el mismo espacio.*

Tal como lo plantea Aura, el aspecto cultural del desarrollo, la ***esencia cultural*** de todo desarrollo, especialmente del 'desarrollo local' como estrategia, se relaciona íntimamente con el llamado 'capital social' del territorio, con la calidad de recursos humanos, con el 'desarrollo endógeno'.

Sueli L. Couto R. (s.f., 4-5) lo expresa de la siguiente manera:

*Al lado de este tema del capital, otro tema ha sido destacado con más frecuencia cada vez: El **capital social y el papel de la cultura.** El capital social y la cultura han sido percibidos como componentes no visibles del desarrollo, pero tiene un papel importante cuando se busca entender funciones sociales como **cooperación, confianza, identidad, comunidad, amistad, solidaridad, etc.** Los programas de desarrollo y de lucha contra la pobreza vienen, cada vez más, refiriéndose a las correlaciones entre el buen funcionamiento de las instituciones básicas como mecanismos anticorrupción, calidad de las instituciones públicas, credibilidad y otros, como generadores de avances importantes en las sociedades con desarrollo e igualdad social.*

*¿Qué es el capital social? No existe una definición definitiva; puede utilizarse la de Putnam, uno de los mejores investigadores del tema. Para él, el capital social se caracteriza por el grado de confianza existente entre los actores sociales de una sociedad, las normas de*



*comportamiento practicadas colectivamente y el nivel de asociativismo. Estos elementos son considerados la riqueza y la fortaleza del tejido social interno de una sociedad. El capital social se puede presentar tanto en el plano individual como en el colectivo. En el individual se refiere al grado de integración social de un individuo, su red de contactos sociales, sus relaciones, sus expectativas de reciprocidad, comportamientos confiables, etc. En lo colectivo son las normas tácitas de seguridad, de cooperación y solidaridad, las formas de ordenar las instituciones asociativas y públicas (Coleman).*

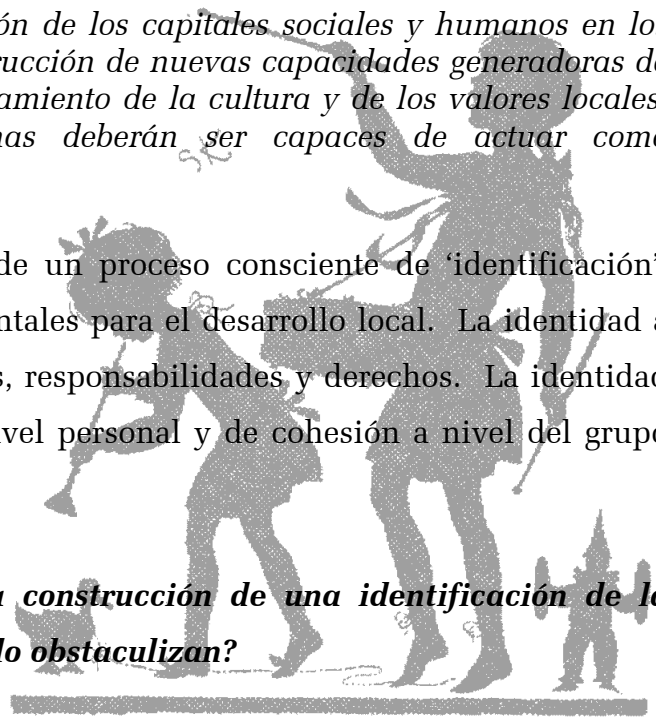
*El capital social puede ser entendido como un fenómeno subjetivo compuesto de valores y actitudes que influyen en las personas que se relacionan entre sí. Por lo tanto, tener capacidad para rescatar la cultura local y reproducirla de forma dinámica y en beneficio de todos.* ***La cultura atraviesa todas las dimensiones del capital social de una sociedad, pues contiene los componentes básicos del mismo****.*

*… La cultura incide sobre el modo de vida de los diversos grupos sociales de una localidad y engloba los valores, las percepciones, las imágenes, formas de expresión y de comunicación. Estos factores son vistos ahora como fundamentales en los procesos de desarrollo social y económico. …*

*En la lucha contra la pobreza, la cultura aparece como elemento clave. Es un factor decisivo para la cohesión social, que puede ayudar a las personas a ser reconocidas, rescatar sus valores comunes, crecer en conjunto y desarrollar la autoestima colectiva. La preservación de los valores culturales tiene gran importancia para el desarrollo local porque sirve de fuerza de cohesión donde muchas otras fuerzas se están debilitando.*

*La cultura tiene que ver con la* ***identidad*** *de un territorio o una localidad. Se pueden generar condiciones de desarrollo, incluyendo los factores de capital humano, social y cultural en un territorio, al lado de lo productivo, de forma tal que se identifiquen sus necesidades y potencialidades. A estos factores denominamos los factores endógenos.*

*Por lo tanto, el gran objetivo de la utilización de los capitales sociales y humanos en los procesos de desarrollo local está en la construcción de nuevas capacidades generadoras de nuevas oportunidades a partir del aprovechamiento de la cultura y de los valores locales. Tanto las instituciones como las personas deberán ser capaces de actuar como multiplicadores de esos procesos.*



La identidad, un sentimiento que resulta de un proceso consciente de 'identificación', constituye una de las condiciones fundamentales para el desarrollo local. La identidad a nivel de colectivo implica compartir valores, responsabilidades y derechos. La identidad implica un sentimiento de pertenencia a nivel personal y de cohesión a nivel del grupo social.

***¿Cuáles son los factores que facilitan la construcción de una identificación de la población con su territorio? ¿Qué factores lo obstaculizan?***

| FACTORES FACILITADORES | FACTORES OBSTACULIZADORES |
|---|---|
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |

Desde los conceptos mencionados en cuanto a 'Cultura', 'Capital Social' e 'Identidad', visualice desde su territorio, desde su contexto socio-laboral situaciones pasadas, presentes o futuras que ilustran claramente la interrelación entre ellos.

**¿Su conclusión después de haber analizado críticamente los contenidos correspondientes a estos dos incisos?**

## 4.3. MOMENTOS DE LA ESTRATEGIA DE DESARROLLO LOCAL

El Desarrollo Local es un proceso participativo y al mismo tiempo es un producto de la implementación de una estrategia llamada 'desarrollo local'. Una estrategia que permita construir el Desarrollo Local como proceso y como producto, de manera integral… es decir: integrando todos los recursos disponibles de cara a mejorar la calidad de vida de la población del territorio.

Pozuelo y otros (2001_b, 21-24), ya citados anteriormente en este mismo capítulo (inciso 4.1.) abordan esta temática identificando 7 momentos. Compartimos sus observaciones relacionadas a continuación:

*La construcción de la estrategia tiene por finalidad convertirse en un instrumento para hacer del desarrollo local un proceso **organizado** y **participativo**. Disponer de una estrategia de desarrollo local permite que el proceso se coordine con acciones que se promuevan desde otros niveles institucionales con incidencia en los territorios, con el objetivo que exista un efecto positivo, no contradictorio y complementario. A continuación comentamos los momentos principales de esta estrategia.*

**MOMENTO 1**
Conocer la situación del territorio

***Conocer la situación del territorio…***

*Para incidir en el desarrollo del territorio es necesario conocer la situación del mismo. Un mecanismo idóneo son los diagnósticos participativos donde la población tiene la oportunidad de expresar sus problemas e inquietudes y sugerencias. Por otra parte, las instituciones u organizaciones que apoyen estos procesos deben conocer la situación del territorio, contar con suficientes elementos y criterios que les permitan apoyar y facilitar el proceso. Apoyar este proceso también debe ser tarea compartida con el gobierno nacional, instituciones no gubernamentales nacionales o internacionales, empresa privada, etc.*

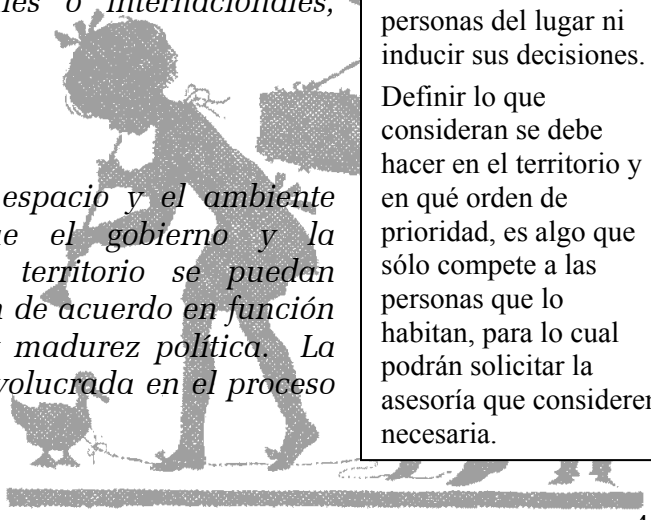
**MOMENTO 2**
Sentar bases, crear condiciones para el proceso

***Crear condiciones…***

*Se debe generar el espacio y el ambiente adecuado para que el gobierno y la población de cada territorio se puedan entender y se pongan de acuerdo en función del interés común. Requiere de apertura y madurez política. La formación y capacitación de la población involucrada en el proceso debe ser parte de este proceso.*

**OJO:**
Las instituciones externas deben mantener su carácter de apoyo como facilitadores del proceso, nunca sustituir a la gente del municipio en la toma de decisiones, cuidando de no inhibir a las personas del lugar ni inducir sus decisiones.

Definir lo que consideran se debe hacer en el territorio y en qué orden de prioridad, es algo que sólo compete a las personas que lo habitan, para lo cual podrán solicitar la asesoría que consideren necesaria.



**MOMENTO 3 Y 4**
Construcción de instrumentos para orientar el trabajo y de mecanismos de participación permanente

***Construcción de instrumentos para orientar el trabajo y de mecanismos de participación permanente…***

*Logradas las condiciones que ayudarán a orientar adecuadamente el proceso, el conjunto del territorio debe elaborar su Plan de Acción para el Desarrollo, con proyección estratégica para el período de años que considere conveniente, y con planes operativos para cada una de las prioridades establecidas. Esto implica que gobierno y población definan en qué se debe invertir en el territorio.*

*Otro aspecto fundamental es la constitución de mecanismos de participación permanente, que posibiliten que la población se involucre y participe en la toma de decisiones estratégicas y participe también con su gobierno en definir el rumbo de su proceso.*

**MOMENTO 5 Y 6**
Información, comunicación y coordinación con: la población y las instituciones

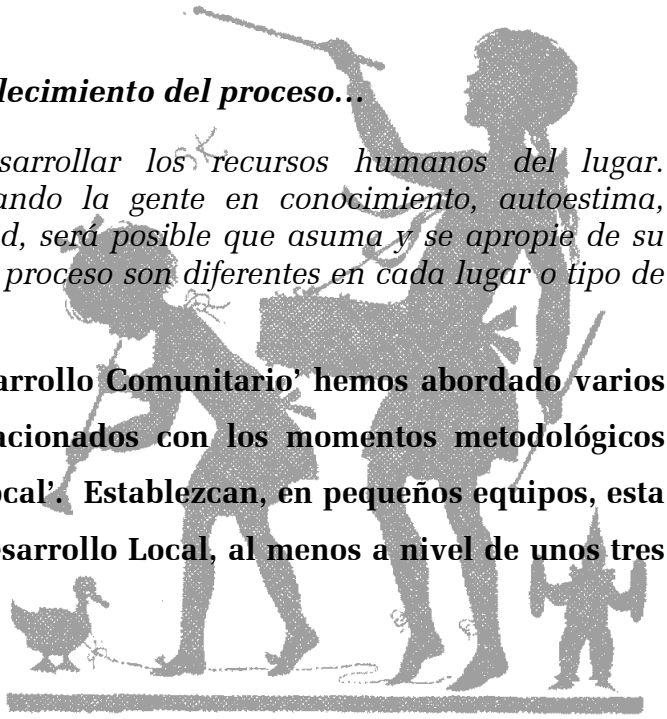
***Mantener la información, comunicación y coordinación con la población y las instituciones…***

*Esta tarea implica a los comités de desarrollo y concejos para que mantengan comunicación con la población de todas las localidades del territorio y para que la motive a involucrarse activamente en el impulso del plan de acción. Implica además, mantener comunicación con las instituciones gubernamentales, no gubernamentales y otras, de manera que éstas conozcan la situación, las prioridades y las proyecciones del territorio, y que le permita a éste gestionar y coordinar el aporte institucional, a nivel nacional, regional, departamental, o municipal, para impulsar sus planes, de acuerdo a las prioridades establecidas por el conjunto del territorio.*

**MOMENTO 7**
Seguimiento y fortalecimiento del proceso

***Seguimiento y fortalecimiento del proceso…***

*Es fundamental desarrollar los recursos humanos del lugar. Solamente así, ganando la gente en conocimiento, autoestima, confianza y seguridad, será posible que asuma y se apropie de su proceso. El ritmo y la solidez del avance del proceso son diferentes en cada lugar o tipo de territorio.*



**Dentro del contexto de la 'Gestión del Desarrollo Comunitario' hemos abordado varios procesos, también participativos muy relacionados con los momentos metodológicos aquí mencionados de cara al 'Desarrollo Local'. Establezcan, en pequeños equipos, esta relación entre Desarrollo Comunitario y Desarrollo Local, al menos a nivel de unos tres ejemplos muy concretos…**

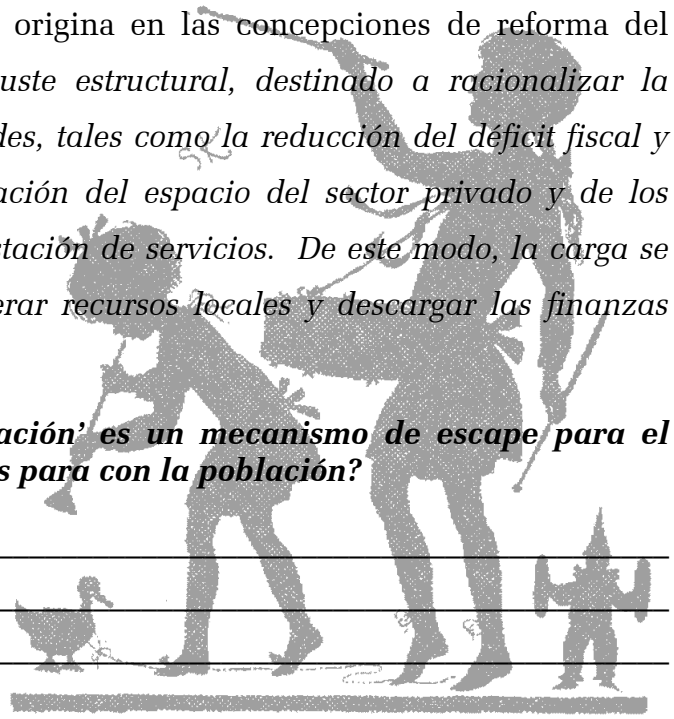
# 5. Descentralización, desarrollo local y gobernabilidad

El concepto de 'desarrollo local' está muy relacionado a otros conceptos como: descentralización, gobernabilidad y municipalismo, entre otros. En realidad, se puede confirmar que se trata de fenómenos no sólo locales, sino más bien nacionales e internacionales, con expresiones locales, con sus características particulares locales. El desarrollo local, como estrategia local necesita de un respaldo de políticas y programas nacionales. En este capítulo se pretende establecer la relación entre el ámbito local del desarrollo y los procesos de apoyo necesarios a nivel nacional.

## 5.1. DESCENTRALIZACIÓN

La descentralización es considerada como una política de estado, que *consiste en trasladar, de manera progresiva y regulada, competencias administrativas, económicas, políticas y sociales, a ámbitos locales o subnacionales de gobierno, de manera más horizontal que vertical*… (Cardona, 2001 en FUNDE-FUNDAUNGO, 2001, 64).

La descentralización es un proceso que se origina en las concepciones de reforma del Estado, *vinculadas a los programas de ajuste estructural, destinado a racionalizar la administración pública en torno a necesidades, tales como la reducción del déficit fiscal y del tamaño del estado, así como la ampliación del espacio del sector privado y de los niveles de gobierno subnacionales en la prestación de servicios. De este modo, la carga se transfiere a las y los usuarias/os para generar recursos locales y descargar las finanzas centrales.* (Saldomando y Cardona, 2005, 19)



***¿Implica lo anterior que la 'descentralización' es un mecanismo de escape para el gobierno en cuanto a sus responsabilidades para con la población?***

_____

_____

_____

Saldomando y Cardona (2005, 16) al referirse a la descentralización en Centroamérica plantean que ésta *es lenta, incipiente y carente de un rumbo estratégico, lo que limita el potencial de integrar el desarrollo local a una estrategia de desarrollo nacional. El modo de gobernabilidad de los países está determinado nacionalmente por las condiciones históricas y por los programas estándar de reforma del Estado; no abre los espacios necesarios para desplegar un tipo de descentralización integral, que incorpore plenamente la dimensión local en la producción del modo de gobernabilidad.*

Independientemente de la situación actual en Centroamérica, en cuanto a la descentralización, ésta constituye un fenómeno que ha resultado de mucho interés a nivel mundial, sea cual sea el sistema político-económico que rige el Estado en cuestión. América Latina no está ajena a este fenómeno. Hay experiencias de Brasil, Chile, Bolivia, Argentina, Venezuela,… En cada uno de los casos se le da un enfoque particular contextualizado.

Blanes y Pabon (2005, 10) plantean que los procesos de descentralización buscan trasladar el diseño e implementación de políticas públicas hacia una espacialidad que relaciona de manera más continua a la propia gente, con posibilidades de fortalecer procesos democráticos y de participación en las decisiones de provisiones de bienes locales.

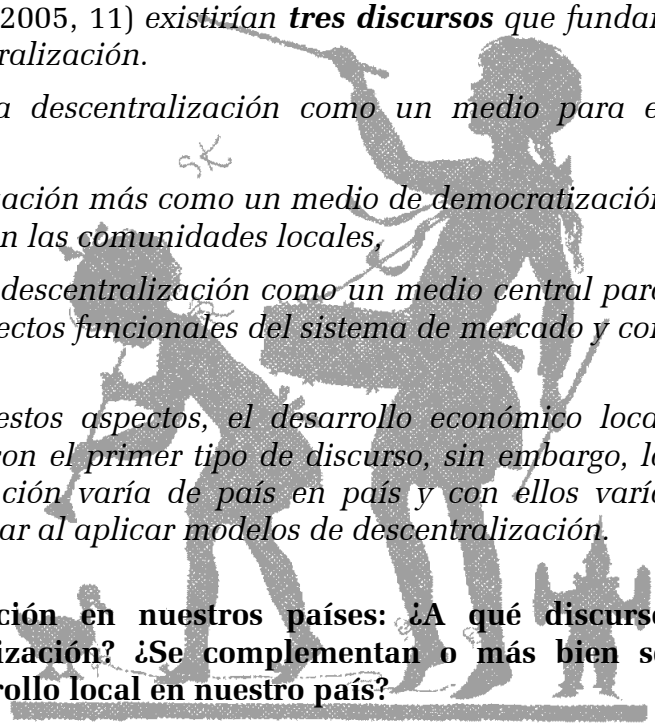
*Según De Mattos* (1999, en Blanes y Pabón, 2005, 11) *existirían* ***tres discursos*** *que fundan la discusión o interpretación sobre la descentralización.*

***Primero****, estaría aquel que considera a la descentralización como un medio para el desarrollo endógeno;*

***Segundo****, encontraríamos a una descentralización más como un medio de democratización popular con base en los procesos generados en las comunidades locales,*

*Y el* ***tercer*** *discurso estaría relacionado a la descentralización como un medio central para la reforma del Estado compatible con los aspectos funcionales del sistema de mercado y con la globalización de la economía.*

Según los mismos autores, *considerando estos aspectos, el desarrollo económico local parece guardar una relación más estrecha con el primer tipo de discurso, sin embargo, la aplicación de los procesos de descentralización varía de país en país y con ellos varía también el enfoque que se ha tratado de buscar al aplicar modelos de descentralización.*



**Vale la reflexión en cuanto a la situación en nuestros países: ¿A qué discurso corresponde lo referente a la descentralización? ¿Se complementan o más bien se contradicen la descentralización y el desarrollo local en nuestro país?**

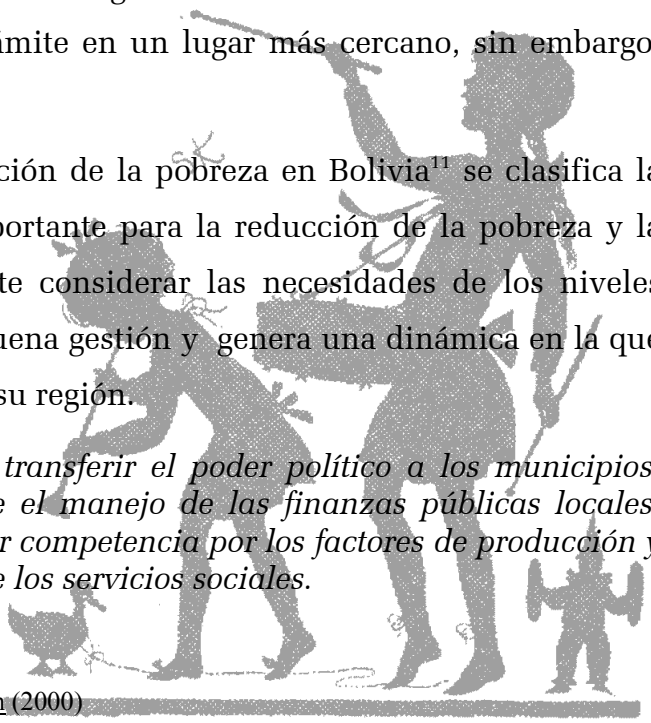
La descentralización debe diferenciarse de la 'desconcentración'. Mientras que esta última consiste en 'concentrar menos', por ejemplo, la atención al público, aunque siempre bajo control centralizado, la primera procura delegar responsabilidades a nivel local, incluyendo la autoridad y el presupuesto para definir políticas y tomar decisiones de competencia local.

*Sagredo y Carbonetti* (2003, 20-22) *expresan al respecto que en el caso particular de la diferencia existente entre los procesos de desconcentración y descentralización, es común en las ciudades latinoamericanas referirse a uno u otro concepto de manera indistinta. … Por ello, es clave también no olvidarse que los alcances de la descentralización también van más allá de la simple reforma administrativa municipal sino que refiere a un verdadero cambio en la estructura socio-gubernamental y, por ende, en el contrato social que rige en el territorio.*

La diferencia entre ambos conceptos y procesos se puede comprender mejor al analizarlos desde el punto de vista de la 'participación ciudadana'. Ghirardi (en Sagrado y Carbonetti, 2003, 21) identifica a la participación y descentralización como '*dos caras de una misma moneda*'. Se entiende el sentido de la expresión, aunque vale observar que, en este caso no implica que la participación ciudadana y la descentralización sean 'opuestas', como de hecho lo son las dos caras de una moneda. Más bien se pretende indicar que ambos procesos se complementan, se fortalecen, se necesitan. La descentralización sólo es posible en la medida que la participación se haga más efectiva. En el caso de la desconcentración se nos facilita hacer el trámite en un lugar más cercano, sin embargo, todo control se mantiene centralizado.

Dentro del marco de la Estrategia de Reducción de la pobreza en Bolivia[11] se clasifica la descentralización como un instrumento importante para la reducción de la pobreza y la búsqueda de mayor equidad ya que permite considerar las necesidades de los niveles locales, promueve la competencia por una buena gestión y genera una dinámica en la que las comunidades participan en el destino de su región.

*En este sentido, la descentralización busca transferir el poder político a los municipios; promover la responsabilidad fiscal mediante el manejo de las finanzas públicas locales, promover el control social, generar una mayor competencia por los factores de producción y lograr una mayor eficiencia en la provisión de los servicios sociales.*



[11] http://www.dialogolcp.gov.bo/dialogo2000lcp/id30_m.htm (2000)

Al respecto es importante analizar la situación actual (2005) en Centroamérica. Para facilitar esta tarea retomamos en las siguientes líneas un extracto de: Saldomando A. y Cardona R. (2005), ***Descentralización, desarrollo local y gobernabilidad en Centro América.*** CONFEDELCA-GTZ, San Salvador, p. 58-64.

*Por ello, la descentralización, en primer lugar instrumento del ajuste y el abandono de las responsabilidades públicas por la reforma liberal del Estado, se piensa hoy como un instrumento para la apropiación del territorio. Se concibe como un nuevo lugar de democracia y elección del tipo de desarrollo. El desarrollo local encuentra también su sentido en el concepto de desarrollo endógeno, que se opone a la globalización depredadora y a los tratados de libre comercio.*

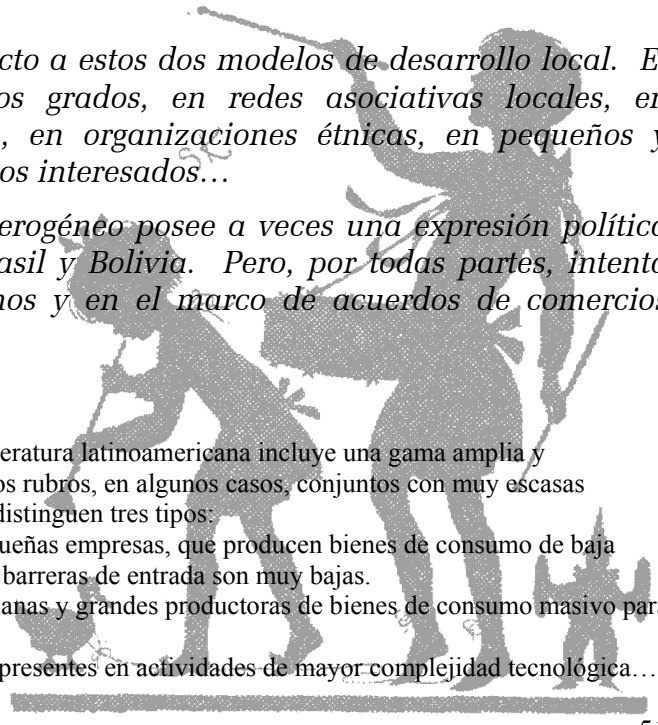
*Por añadidura, la construcción de una nueva arquitectura económica y política se volvería posible al abrir la vía a un nuevo modelo económico, socialmente más justo, territorialmente más equilibrado y políticamente más democrático.*

*Pero esta versión 'desarrollista' tiene su reverso liberal. Predica la adaptación exclusiva del territorio, en todos sus niveles, a la globalización liberal. Según esta visión, la complejidad creciente de los procesos sociales y productivos en un mundo de economía abierta, en el cual están en competencia los países, las empresas, las regiones, las ciudades y las localidades, exigen reforzar las capacidades competitivas de las regiones, de las ciudades y municipios rurales, independientemente de las políticas nacionales. Así, se conduce a la internacionalización del territorio y a la participación directa en el comercio internacional.*

*La palabra clave aquí no es desarrollo endógeno, sino 'sistema productivo local' (cluster[12]), que designa un conjunto de empresas que explotan las condiciones de competitividad de un territorio, vinculadas a la inversión transnacional o a los grandes grupos nacionales más internacionalizados.*

*Fuerzas políticas y sociales confrontan respecto a estos dos modelos de desarrollo local. El desarrollo endógeno se apoya, en distintos grados, en redes asociativas locales, en organizaciones no gubernamentales (ONG), en organizaciones étnicas, en pequeños y medianos productores, así como los municipios interesados…*

*Al igual que toda alianza, este conjunto heterogéneo posee a veces una expresión política articulada, como es el caso en Ecuador, Brasil y Bolivia. Pero, por todas partes, intenta constituirse en interlocutor ante los gobiernos y en el marco de acuerdos de comercios regionales.*



[12] Respecto al concepto 'CLUSTER' vale observar que la literatura latinoamericana incluye una gama amplia y heterogénea de concentraciones de empresas de determinados rubros, en algunos casos, conjuntos con muy escasas articulaciones locales… Altenburg y Meyer-Stamer (1999) distinguen tres tipos:

1. Clusters de sobrevivencia: constituidos por micro y pequeñas empresas, que producen bienes de consumo de baja calidad para mercados locales en actividades en que las barreras de entrada son muy bajas.
2. Un conjunto de clusters constituidos por empresas medianas y grandes productoras de bienes de consumo masivo para el mercado interno…
3. Clusters centrados en torno a empresas transnacionales presentes en actividades de mayor complejidad tecnológica…

***(Schejtman y Berdegué , 2003, 22)***

*En tanto, el modelo de adaptación a la globalización liberal se basa en las fuerzas económicas y políticas más internacionalizadas, y en la enorme presión ejercida por los tratados de libre comercio, en los acuerdos bilaterales impulsados por los Estados Unidos y la condicionalidad administrada por los organismos multilaterales, lo que implica un modelo de descentralización que extiende la privatización y la autofinanciación de las colectividades locales, en un marco de competencia y desregulación.*

*Las oportunidades de cada uno de estos modelos dependen de la evolución de algunos aspectos esenciales, que vamos solamente a enunciar.*

*Las reformas institucionales, en cuanto a descentralización, pueden ir en el sentido de una renovación institucional, o hacia más fragmentación. El proceso de descentralización, tal como se despliega, no implica en sí una estrategia de democratización y, aún menos, un modelo de articulación entre el nivel local y el nivel nacional.*

*Según sea la estrategia que se adopte, variará el peso que se ponga en la importancia de la relación necesaria entre los planes locales y las políticas nacionales: eso es lo que está en juego. Por consiguiente, las estrategias elegidas condicionarán la evolución del espacio local: o harán de éste exclusivamente un polo de acumulación, frecuentemente transnacional, donde se supeditará al Estado y a las instituciones locales; o bien, se inscribirán en un planteamiento de apropiación democrático y socialmente más justo del territorio.*

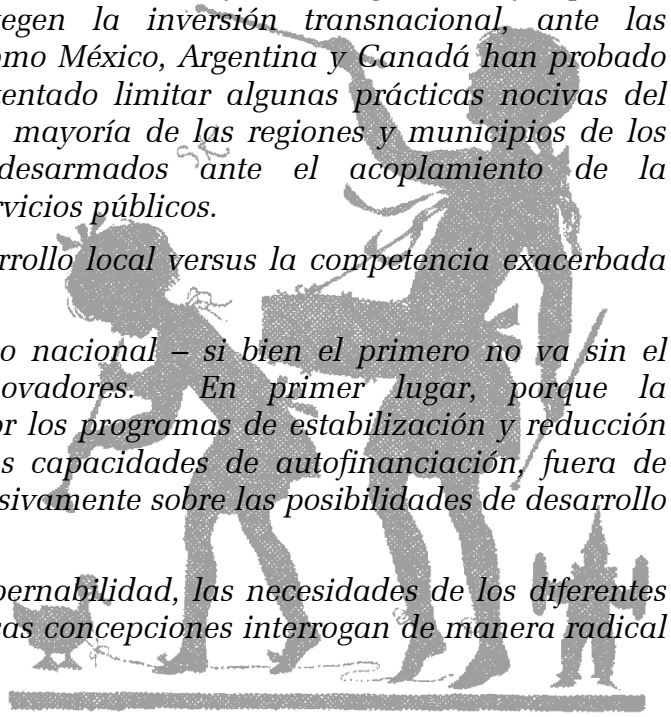
*La instauración de una estrategia de planificación territorial es común a todas las visiones relativas al desarrollo local. La cuestión consiste en saber si estas visiones conducen a establecer una selectividad de la inversión y una evaluación de impacto en los objetivos de desarrollo, que sean reconocidas por las instituciones nacionales, ante la desregulación y el impacto del mercado internacional.*

*Este asunto es esencial ante los tratados de libre comercio y la desregulación, ya que las nuevas disposiciones internacionales protegen la inversión transnacional, ante las legislaciones locales y nacionales. Países como México, Argentina y Canadá han probado una experiencia amargada cuando han intentado limitar algunas prácticas nocivas del capital transnacional. Del mismo modo, la mayoría de las regiones y municipios de los países latinoamericanos se han visto desarmados ante el acoplamiento de la descentralización y la privatización de los servicios públicos.*

*La estrategia de inversión adaptada al desarrollo local versus la competencia exacerbada entre territorios: he aquí otro asunto esencial.*

*El financiamiento del desarrollo, sea local o nacional – si bien el primero no va sin el segundo -, debe encontrar medios innovadores. En primer lugar, porque la descentralización se encontró enmarcada por los programas de estabilización y reducción del déficit público; por lo tanto, las magras capacidades de autofinanciación, fuera de algunos grandes centros urbanos, pesan excesivamente sobre las posibilidades de desarrollo local.*

*En segundo lugar, porque en materia de gobernabilidad, las necesidades de los diferentes procesos de descentralización y de sus diversas concepciones interrogan de manera radical las posibilidades de desarrollo.*



*En efecto, el modelo de gobernabilidad para el ajuste y la reforma del Estado estándar, adaptada a la nueva arquitectura política y económica liberal, generó un tipo particular de descentralización. Hasta ahora, ha ampliado el reconocimiento del municipio y ha apoyado espacios de participación "hasta arriba", en términos de un nuevo tipo de conexión entre el nivel nacional y el local. No puede ofrecer descentralización del poder, nuevos diseños institucionales y un nuevo estilo de desarrollo.*

*Basados en arreglos sociales conservadores, el modo de gobernabilidad mantiene la exclusión y la centralización política y del poder. La respuesta institucional cierra el sistema para la entrada de la demanda y desconoce el conflicto que allí[13] se genera, y por último, no proporciona aportes como una nueva fuente de legitimidad.*

*De otro lado, las nuevas exigencias políticas democratizadoras de la descentralización y desarrollo local endógeno requieren nuevos arreglos sociales nacionales de desarrollo local, una efectiva redistribución del poder y una dinámica política local que sea el sustento del proceso y de su legitimidad.*

*Entre estos dos extremos de la cadena se encuentran entrampada la descentralización. Pero con acumulación de factores en segmentos diferentes. La descentralización de baja intensidad genera una contracción cada vez más fuerte entre las expectativas locales y la baja respuesta nacional, lo que conlleva conflictos nuevos y dinámicas nuevas.*

*La descentralización es un proceso político y un soporte institucional e instrumental para metas que se fijen como estrategia. El punto es ¿Cuáles son esas metas? La federación de municipios en el istmo Centroamericano (FEMICA), en su conferencia de Septiembre 2004, en Guatemala, expresa lo siguiente:*

*El gobierno local requiere de capacitación y asistencia técnica que lo prepare para los retos del desarrollo en un marco de globalización. Se deben superar los altos índices de pobreza, de violencia y corrupción, la creciente exclusión social, económica y política; lo que es más grave, prepararse para lo que es la apertura social y los frecuentes desastres ambientales a los que estén expuestos los gobiernos locales de la región para enfrentar los retos de la apertura comercial.*

*Vasto programa. Lamentablemente la respuesta se limita completamente a temas de reforzamiento institucional de los municipios y al énfasis en la autonomía financiera. Aunque estos dos grandes temas son indispensables, la brecha es inmensa si se contrasta con los desafíos identificados.*

*Primero, porque no aporta nada a la conexión local-nacional que le dé la escala y coherencia estratégica al reforzamiento del municipal con otros procesos de descentralización. ¿Quién puede imaginar que los municipios podrán realizar ese vasto programa? Segundo, porque el énfasis en la autonomía financiera es una trampa, si no está conectado con un diseño nacional del financiamiento para el desarrollo.*

*Si bien en principio, todos los sectores están de acuerdo con el aumento con las asignaciones a los municipios y lo sitúan más como un problema de voluntad política que técnico o de limitaciones financieras, la capacidad de recaudación tiene una contrapartida*

[13] FEMICA, Guatemala. (2004). Análisis de Situación de Procesos de Descentralización en Nicaragua, Honduras y el Salvador. Pág. 3.

*en la situación económica adversa a los municipios, que conecta a varios problemas conexos:*

1. *La centralización del sistema financiero no está adecuado para habilitar actividades económicas en los municipios.*
2. *Sin una descentralización tributaria las municipalidades carecen de algún margen de maniobra.*
3. *La "vía del desarrollo local" no garantiza las finanzas municipales sin una revisión de recursos nacionales.*

*Las recomendaciones clásicas sobre el municipalismo mantienen la descentralización en un exclusivo papel instrumental, dentro de modelo político y económico centralizado y excluyente; con ello, bloquean su potencial democrático y de desarrollo.*

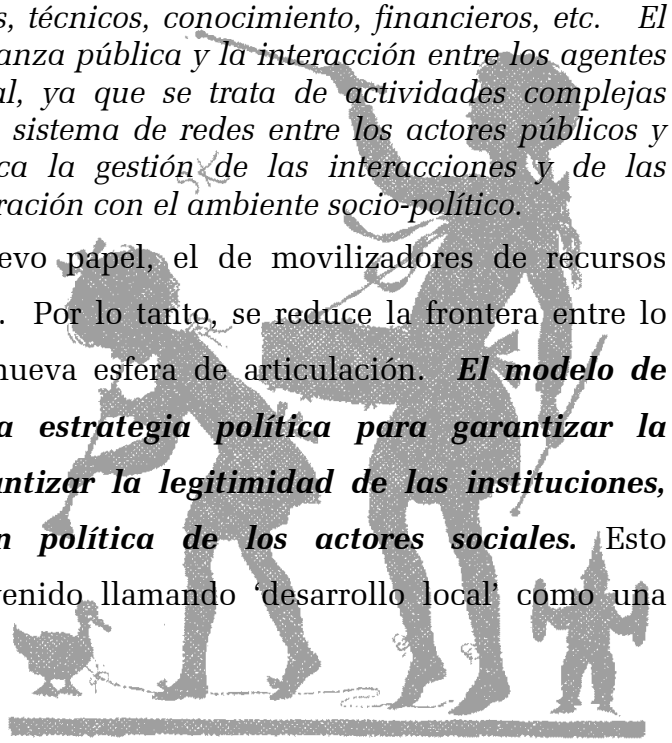
*El recurso a comisiones nacionales de descentralización – que existen en casi todos los países – y a políticas nacionales ciertamente ofrece un marco institucional y político para abordar estos problemas, pero esas instancias o mecanismos no tienen el peso político necesario, - y además, se encuentran limitados por la propia concepción de la descentralización que sostienen.*

## 5.2. DESARROLLO LOCAL Y GOBERNABILIDAD

Sueli (s.f., 8), define gobernabilidad así: ***El esfuerzo para ejercer influencia significativa en los procesos políticos, económicos y sociales de un territorio.***

Además observa una evolución: *Hace algunas décadas, cuando se hablaba de gobernabilidad, siempre se hacía referencia a la capacidad del gobierno de ejercer su gobernanza en todos los sectores. Actualmente, el concepto de gobernabilidad cambió, incluyendo ahora la capacidad de toda la sociedad de ejercer influencia significativa en los procesos sociales, a partir de un sistema de redes integrado por una multiplicidad de actores dotados de variados recursos (legales, técnicos, conocimiento, financieros, etc. El nuevo concepto da a entender que la gobernanza pública y la interacción entre los agentes públicos y sociales juegan un papel crucial, ya que se trata de actividades complejas basadas principalmente en la gestión de un sistema de redes entre los actores públicos y privados. La nueva gobernabilidad implica la gestión de las interacciones y de las interdependencias del gobierno y la administración con el ambiente socio-político.*

Los responsables públicos asumen un nuevo papel, el de movilizadores de recursos dispersos entre actores públicos y privados. Por lo tanto, se reduce la frontera entre lo público y lo privado, dando lugar a una nueva esfera de articulación. ***El modelo de gobernanza se convierte en una nueva estrategia política para garantizar la gobernabilidad de las sociedades y garantizar la legitimidad de las instituciones, fortaleciendo la capacidad de decisión política de los actores sociales.*** Esto corresponde justamente a lo que hemos venido llamando 'desarrollo local' como una estrategia de 'gobernanza'.



Sueli (s.f., 8) identifica como **características de una 'adecuada' gobernabilidad**:

***Permeabilidad*** *a los beneficiarios: Atención a las demandas de la comunidad (sea organizada o no), pudiendo inclusive que los planes o programas sean 'rediseñados' en función de estas demandas.*

***Integración articulada*** *de acciones para la prestación de servicios públicos: Integra mecanismos de responsabilidad de los agentes estatales u otros agentes involucrados en la prestación de los servicios.*

***'Simplificación'*** *de la vida del ciudadano: facilita la relación del ciudadano con los servicios públicos (concentración de servicios en una misma localidad, para la simplificación de procedimientos. etc.)*

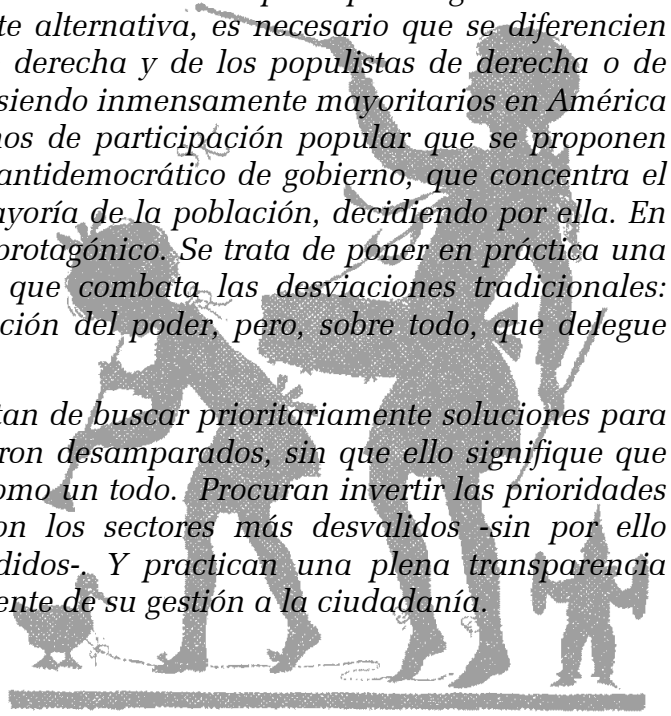
Y menciona como **prerrequisitos para la gobernabilidad local**:

1. *Reconocimiento y legitimidad de los socios en lo local;*
2. *Condiciones de contribución en la consecución de las estrategias concertadas y negociadas;*
3. *Voluntad de construcción y de reconstrucción de los proyectos locales;*
4. *Disposición para el diálogo y para la flexibilidad de las decisiones colectivas.*

Identificando a los 'Gobiernos Locales' como **un camino alternativo**, la prestigiosa autora Martha Harnecker (2000) hace los siguientes planteamientos en cuanto a la ***gobernabilidad***:

*El Gobierno Local es un espacio que permite crear condiciones culturales y políticas para ir avanzando en la organización autónoma de la sociedad. Pero para que los gobiernos de la izquierda representen una práctica realmente alternativa, es necesario que se diferencien nítidamente de los gobiernos autoritarios de derecha y de los populistas de derecha o de izquierda que hasta ahora han sido y siguen siendo inmensamente mayoritarios en América Latina. En este sentido me refiero a gobiernos de participación popular que se proponen superar el estilo tradicional profundamente antidemocrático de gobierno, que concentra el poder en pocas manos e ignora a la gran mayoría de la población, decidiendo por ella. En ellos se busca que la gente juegue un papel protagónico. Se trata de poner en práctica una forma de ejercicio del poder a nivel local que combata las desviaciones tradicionales: abusos de poder, favores de poder, eternización del poder, pero, sobre todo, que delegue poder en la gente.*

*Los infelices deben ser los privilegiados y tratan de buscar prioritariamente soluciones para los que siempre fueron humillados y estuvieron desamparados, sin que ello signifique que abandonen su preocupación por la ciudad como un todo. Procuran invertir las prioridades para pagar la deuda social acumulada con los sectores más desvalidos -sin por ello abandonar a los que siempre fueron atendidos-. Y practican una plena transparencia administrativa, rindiendo cuenta periódicamente de su gestión a la ciudadanía.*

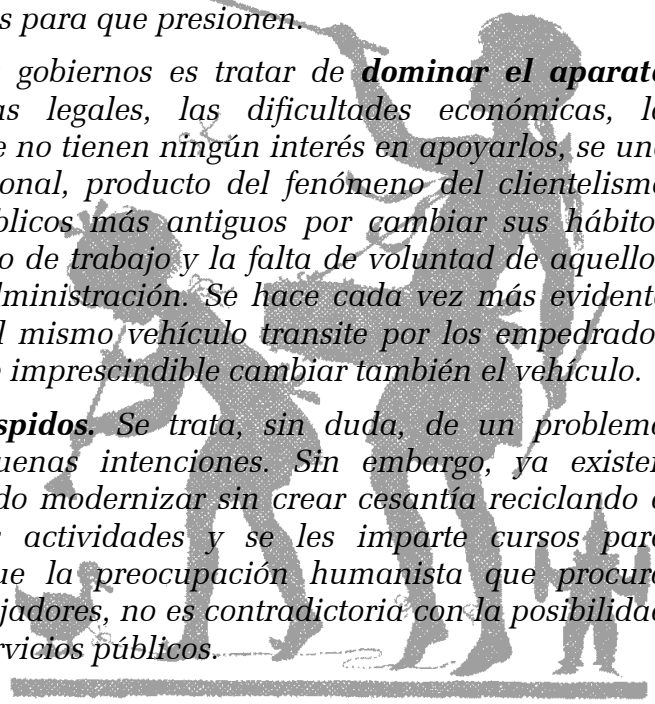


*Por otra parte, son gobiernos que valoran el papel del estado en la atención a las necesidades de la población. No se trata de disminuir su papel, sino de desprivatizarlo, es decir, de impedir que el aparato estatal sea usado en función de los intereses privados de un grupo de privilegiados y, por lo tanto, lo que hacen es democratizarlo.*

*Una de las primeras cuestiones que se les plantea cuando se asume un gobierno es el de* ***gobernabilidad****. En muchos casos el acceso al gobierno se da por mayoría relativa -con algo más de un tercio de los votos se puede llegar a ser alcalde. Por otra parte, no siempre es fácil que en los primeros mandatos se cuente con una correlación favorable en los Concejos. Esto quiere decir que posiblemente al inicio haya una mayoría de la sociedad que no comparte el proyecto político y que es necesario buscar cómo gobernar en esas condiciones. Y la única forma de lograrlo es con una correcta política de* ***alianzas****. Esta política de alianzas se ha de construir en torno a una propuesta política de gobierno para el territorio, propuesta que interpreta los intereses de la mayoría de la sociedad enfrentándolos a los intereses de la minoría privilegiada. Esta minoría suele oponerse a ella y trata de sabotearla; pero ha habido sectores sociales con los que se ha podido negociar y otros a los que sólo se ha podido neutralizar. La base natural de apoyo de estos gobiernos son los sectores populares, pero no todos ellos parten apoyándolos. La adhesión tiende a crecer en forma muy significativa cuando constatan que efectivamente favorecen a los intereses populares. Esto se traduce, a nivel de gobierno, en una* ***actitud no sectaria****, que busca incorporar a los cargos de dirección a las personas más adecuadas para desempeñarlos, ya sea personas que representan a otros partidos de la coalición política que permitió el triunfo electoral o personas independientes. Para lograr la mayoría necesaria para aprobar sus proyectos las alcaldías pueden usar* ***tres tipos de movimientos****: el primero consiste en levantar proyectos muy bien elaborados y tan atractivos y de tanta acogida popular que torne difícil adoptar una actitud en su contra; el segundo consiste en tratar de negociar directamente con los concejales de las diferentes bancadas para que ellos incluyan propuestas de la alcaldía en proyectos de su autoría; y el tercero consiste en movilizar a los sectores sociales interesados en esos proyectos para que presionen.*

*Uno de los mayores desafíos de inexpertos gobiernos es tratar de* ***dominar el aparato burocrático*** *que heredan. A las trabas legales, las dificultades económicas, la animadversión de los gobiernos centrales que no tienen ningún interés en apoyarlos, se une el problema que provoca el exceso de personal, producto del fenómeno del clientelismo político, el desinterés de los servidores públicos más antiguos por cambiar sus hábitos porque están ya acomodados a su viejo estilo de trabajo y la falta de voluntad de aquellos que no concuerdan políticamente con la administración. Se hace cada vez más evidente que no basta cambiar al chofer para que el mismo vehículo transite por los empedrados caminos de la participación popular. Se hace imprescindible cambiar también el vehículo.*

***Racionalización y modernización sin despidos.*** *Se trata, sin duda, de un problema complejo que no se resuelve sólo con buenas intenciones. Sin embargo, ya existen experiencias interesantes donde se ha logrado modernizar sin crear cesantía reciclando a sus trabajadores: se les reubica en otras actividades y se les imparte cursos para prepararlos, probando de esta manera que la preocupación humanista que procura defender las condiciones de vida de los trabajadores, no es contradictoria con la posibilidad de modernizar las empresas territoriales y servicios públicos.*

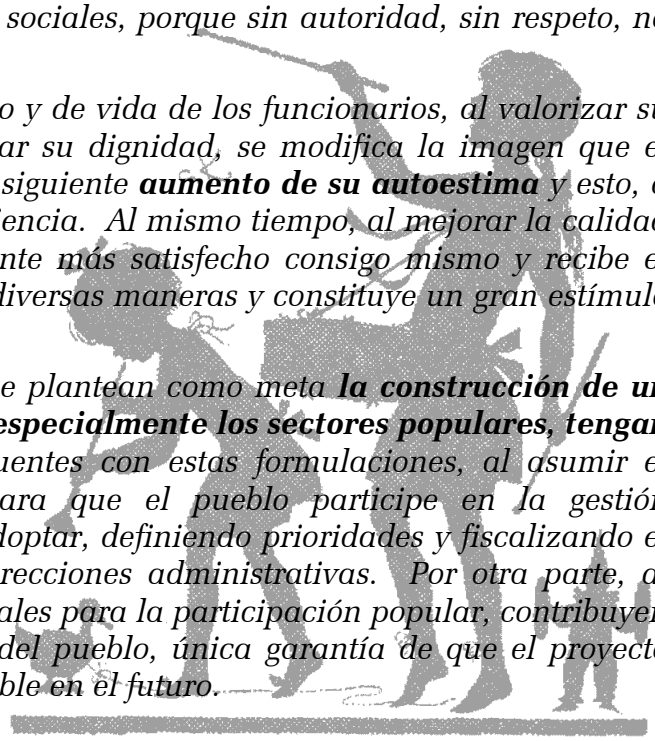


*¿Cómo resolver, con los limitados recursos materiales con los que se cuenta, la cuestión del salario justo y al mismo tiempo la necesidad de destinar recursos a obras sociales dirigidas a satisfacer las necesidades de los más desvalidos? En este terreno ha habido dos iniciativas interesantes: la primera se refiere a* ***la vinculación de los aumentos salariales al aumento de las recaudaciones****. Con esta política se trata de hacer conciencia en los trabajadores municipales de que su trabajo forma parte de un todo más global que es la ciudad y sus necesidades. Al mismo tiempo, al realizarse esta vinculación se pretende buscar en ellos aliados firmes para lograr aumentar los impuestos y mejorar, en general, las recaudaciones de la alcaldía. En la medida en que mejoren los servicios la gente estará más dispuesta a pagar impuestos. Otra iniciativa ha sido la de formar* ***comisiones tripartitas administración – funcionarios - movimientos populares*** *para discutir conjuntamente la política salarial de los funcionarios. Los movimientos populares entienden muy bien la necesidad de que los funcionarios obtengan mejores salarios, pero esa comprensión no implica que estén dispuestos a renunciar a las obras sociales que necesitan. Para estar dispuestos a hacerlo estos movimientos han exigido obtener por parte de los funcionarios un mejor servicio. El servidor público debe entender que la defensa de los servicios públicos pasa por mantener su calidad, porque es la población bien atendida, la que estará motivada para sumarse a la defensa de los servicios públicos contra la privatización.*

*No es con autoritarismo, utilizando un estilo verticalista y estableciendo controles represivos, como se puede conseguir superar las deficiencias y faltas de disciplina de los servidores públicos. Lo que se ha hecho es discutir con los propios funcionarios las medidas a adoptar, porque si* ***las personas participan de las decisiones*** *se sienten involucradas y comprometidas. La actitud que tenga la administración con respecto a sus trabajadores es de vital importancia para que éstos se sientan corresponsables de los servicios que prestan y estén dispuestos a trabajar con mayor eficiencia. El gran desafío que tienen las y los alcaldes es el de hacerse respetar sin ser autoritarios y combinar esto con el respeto de la autonomía que deben tener los movimientos sociales, porque sin autoridad, sin respeto, no se puede gobernar.*

*Al preocuparse por las condiciones de trabajo y de vida de los funcionarios, al valorizar su aporte a la sociedad, al permitirles recuperar su dignidad, se modifica la imagen que el propio servidor tiene de sí mismo, con el consiguiente* ***aumento de su autoestima*** *y esto, a su vez, repercute positivamente sobre su eficiencia. Al mismo tiempo, al mejorar la calidad del servicio que presta, el trabajador se siente más satisfecho consigo mismo y recibe el aprecio de la población. Éste se expresa de diversas maneras y constituye un gran estímulo para continuar perfeccionando el servicio.*

*Las alcaldías a las que aquí nos referimos se plantean como meta* ***la construcción de un proyecto social en que la sociedad civil, y especialmente los sectores populares, tengan un papel protagónico****. Y para ser consecuentes con estas formulaciones, al asumir el gobierno, se deben encontrar fórmulas para que el pueblo participe en la gestión administrativa: discutiendo las medidas a adoptar, definiendo prioridades y fiscalizando el quehacer del gobierno y de sus diversas direcciones administrativas. Por otra parte, al mismo tiempo que crean espacios institucionales para la participación popular, contribuyen al desarrollo de la organización autónoma del pueblo, única garantía de que el proyecto estratégico de una sociedad socialista sea viable en el futuro.*



*Para establecer la participación popular es necesario resolver el asunto de cómo acercar hasta el más humilde de los ciudadanos la posibilidad de politizarse y de adquirir la capacidad para tomar decisiones. Para lograr eso era fundamental darle información a la gente: sólo existe democracia con gente igualmente informada. Aquí se tiene que tomar en cuenta que es necesario:*

- *Llegar a la gente, no sólo a los activistas.*
- *Los problemas más sentidos por la población: el punto de partida. Estamos hablando de las necesidades de la gente y no de lo que nosotros creemos que son sus necesidades.*
- *Escuchar y respetar criterios de la gente aunque sean diferentes a los de la administración.*
- *Necesidad de contar con un mínimo de organización y de recursos técnicos y materiales. De ahí la importancia de las experiencias autogestionarias.*
- *La confianza en la gente: elemento clave para estimular la iniciativa creadora del pueblo, considerando que éste puede llegar a elaborar soluciones que quizá no han sido pensadas por la administración.*
- *La llave maestra para llegar a las bases y motivar la participación de la gente en el gobierno local, es convocar a la población a discutir y decidir acerca de las obras que la alcaldía, de acuerdo con sus recursos, debe priorizar.* (presupuesto participativo – ver también el curso 7.1.)

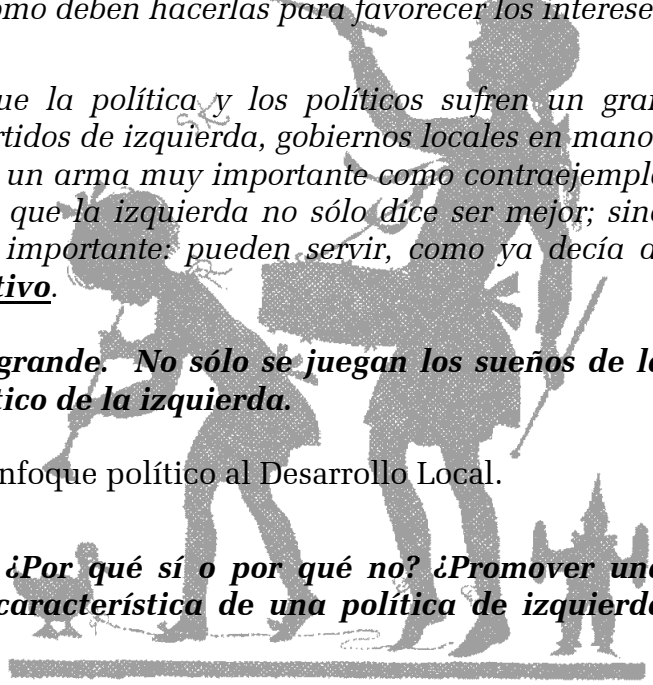
*El problema del control es quizá uno de los elementos más olvidados, pero a la vez quizá uno de los más fundamentales para que exista una gestión democrática, porque nada se saca con decidir determinadas prioridades, ni conseguir recursos para determinadas obras, si la gente no se organiza para dar seguimiento a estas iniciativas, para vigilar que los recursos se empleen en las obras a las que estaban destinados, que no se desvíen a otros objetivos y que las obras se ejecuten con la calidad requerida. La falta de control organizado por parte de la gente es lo que facilita no sólo la corrupción y el desvío de recursos, sino el que los propios vecinos no hagan las cosas como deben hacerlas para favorecer los intereses colectivos.*

*"Estoy convencida que en momentos en que la política y los políticos sufren un gran descrédito y que esto afecta también a los partidos de izquierda, gobiernos locales en manos de una izquierda transformadora pueden ser un arma muy importante como contraejemplo al neoliberalismo, demostrándole a la gente que la izquierda no sólo dice ser mejor; sino que realmente es mejor. Y algo no menos importante: pueden servir, como ya decía al comienzo, de* ***señales de un camino alternativo****.*

***La responsabilidad, por lo tanto, es muy grande. No sólo se juegan los sueños de la gente, sino en parte también el futuro político de la izquierda.***

Con este aporte, M. Harnecker le asigna un enfoque político al Desarrollo Local.

***¿Está de acuerdo con su planteamiento? ¿Por qué sí o por qué no? ¿Promover una verdadera participación popular es una característica de una política de izquierda auténtica?***



## 5.3. EL NUEVO PERFIL DEL GOBIERNO LOCAL EN AMÉRICA LATINA

Dentro del marco de la 'gobernabilidad' es interesante el siguiente artículo de Alejandra Massolo, investigadora y consultora en temas de género y gobiernos locales. Para su debida discusión incluimos aquí algunos extractos para concluir el capítulo sobre Descentra-lización, Desarrollo Local y Gobernabilidad.

### GOBIERNOS LOCALES Y MUJERES: NUEVOS CAMBIOS Y DESAFIOS EN A.L.[14]

***El nuevo perfil del gobierno local en América Latina***

*El municipio es la célula primaria del gobierno de las comunidades y la institución política-administrativa de base territorial con personalidad jurídica expresada en el derecho público, que se encuentra más próxima y visible a la ciudadanía. …*

*En América Latina el régimen de gobierno municipal tiene como base el modelo español predominando el tipo 'clásico' o 'dual' compuesto por dos órganos de gobierno y administración: el ejecutivo representado por el alcalde[15] y el deliberativo representado por el cabildo o concejo municipal[16]. En algunos países como Argentina, la división de poderes entre el ejecutivo y el deliberativo está legalmente establecida, el alcalde no es miembro del Concejo Deliberante; en otros como México no existe la división de poderes, el alcalde forma parte del cabildo y tiene voto de calidad.*

*La vasta y compleja heterogeneidad es una característica distintiva del universo municipal latinoamericano; diferencias contrastantes de todo tipo no solamente entre los países sino dentro de cada país, sus regiones y sus propios territorios locales.*

**Municipios de América Latina por rangos de población número absolutos – década 1990**

| Total | 0 a 1000 hab | 1001 a 5000 hab | 5001 a 10000 hab | 10001 a 25000 hab | 25001 a 100000 hab | 100001 a 500000 hab | Más de 500000 hab |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 14.465 | 1.016 | 3.454 | 2.869 | 3.983 | 2.509 | 563 | 71 |

Fuente: Sierra, Juan, 1998.

*De un total de 14.465 municipios 95,6% tiene sólo hasta 100.000 habitantes, lo cual* muestra *un patrón territorial de amplia dispersión de localidades y extrema concentración de población en pocas ciudades. De los 71 municipios de más de 500.000 habitantes, 29 tienen más de un millón de habitantes y se encuentran: 2 en Argentina; 11 en Brasil; 3 en Colombia; 2 en Ecuador; 7 en México; 1 en República Dominicana; 1 en Uruguay; y 2 en Venezuela (Sierra 1998). Hoy en día (2005) se calcula que existen cerca de 16,000*

[14] Este artículo es una versión abreviada del documento elaborado por la autora para el proyecto sobre Género, Democratización y Buena Gobernanza, del Instituto de Investigación para el Desarrollo Social de Naciones Unidas (UNRISD por sus siglas en inglés), Beijing + 10, 2005.

[15] El alcalde recibe diferentes nombres en algunos países: en Argentina, Uruguay y Paraguay es Intendente; en Brasil, *Prefeito*; en México, Presidente Municipal.

[16] También se denomina Concejo Deliberante en Argentina; Cámara en Brasil.

*municipios. Quienes observan desde los ojos europeos se sorprenden y cuestionan el bajo nivel de municipalización que tienen los países latinoamericanos. En cambio, muchos puntos de vista latinoamericanos se preguntan si son necesarios tantos municipios. El Cuadro que sigue muestra la relación de municipios por habitantes en 17 países.*

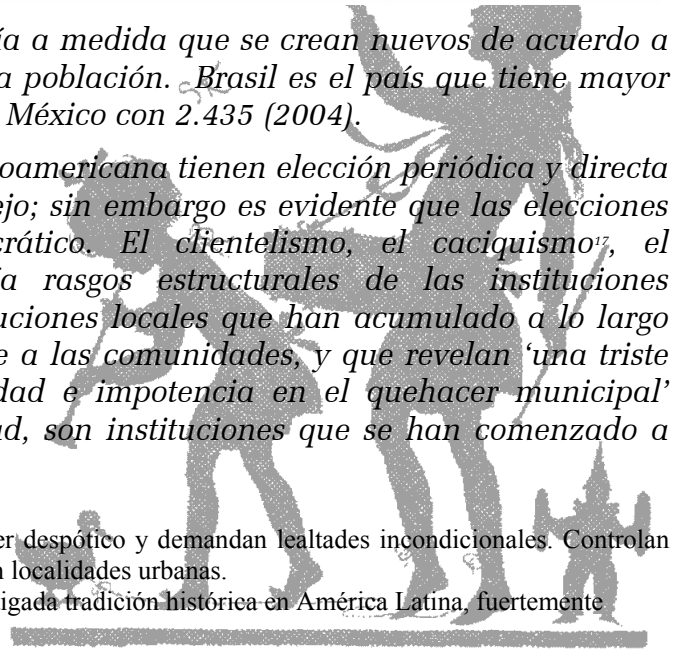
**Número y tamaño promedio de los gobiernos locales en América Latina 2003**

| País | Núm. municipios | Población | Habitantes por municipio |
|---|---|---|---|
| Argentina | 1.930 | 37.928.000 | 19.652 |
| Bolivia | 314 | 8.697.000 | 27.697 |
| Brasil | 5.507 | 174.485.000 | 31.684 |
| Chile | 335 | 15.579.000 | 46.504 |
| Colombia | 1.098 | 43.745.000 | 39.841 |
| Costa Rica | 81 | 3.942.000 | 48.667 |
| Ecuador | 193 | 13.112.000 | 67.938 |
| El Salvador | 262 | 6.524.000 | 24.901 |
| Guatemala | 331 | 11.992.000 | 36.230 |
| Honduras | 298 | 6.755.000 | 22.668 |
| México | 2.430 | 100.921.000 | 41.531 |
| Nicaragua | 151 | 5.335.000 | 35.331 |
| Panamá | 74 | 2.940.000 | 39.730 |
| Paraguay | 225 | 5.510.000 | 24.489 |
| Perú* | 1.828 | 26.749.000 | 14.633 |
| Uruguay** | 19 | 3.381.000 | 177.947 |
| Venezuela | 282 | 25.093.000 | 88.982 |

* Perú tiene una estructura de gobierno local a dos niveles: 194 municipalidades provinciales y 1.634 distritales. ** Uruguay tiene sólo gobiernos departamentales.
Fuente: Nickson, Andrew, 2003.

*La cantidad de municipios en cada país varía a medida que se crean nuevos de acuerdo a distintos criterios, entre otros el tamaño de la población. Brasil es el país que tiene mayor número de municipios: 5.559 (2004); le sigue México con 2.435 (2004).*

*Hoy en día todos los países de la región latinoamericana tienen elección periódica y directa por el voto ciudadano de alcaldes y el concejo; sin embargo es evidente que las elecciones no garantizan un buen gobierno democrático. El clientelismo, el caciquismo[17], el caudillismo[18] y la corrupción son todavía rasgos estructurales de las instituciones municipales, muy duros de erradicar. Instituciones locales que han acumulado a lo largo del tiempo desprestigio y desconfianza frente a las comunidades, y que revelan 'una triste realidad llena de incompetencia, inmoralidad e impotencia en el quehacer municipal' (Nickson, 2003, 3). No obstante esta realidad, son instituciones que se han comenzado a transformar.*



[17] De la palabra *cacique*, jefes locales que ejercen un poder despótico y demandan lealtades incondicionales. Controlan sobre todo municipios rurales pero también se encuentran en localidades urbanas.
[18] De la palabra *caudillo*, forma de liderazgo político de arraigada tradición histórica en América Latina, fuertemente personalizado en una figura carismática y autoritaria.

*La municipalidad es la institución formal de gobierno local en América Latina, basada en un territorio y conocida con distintos nombres: Intendencia en Argentina, Uruguay y Paraguay; Prefeitura, en Brasil; Alcaldía en Colombia y El Salvador; Corporación en Guatemala, Ayuntamiento en México; Cantón, en Ecuador; Comuna en Chile. Con diferentes nombres y otras muchas diferencias, de todos modos comparten procesos históricos dominados por el fuerte centralismo del poder político y del patrón de desarrollo.*

*El rol y función tradicional de las municipalidades han sido, y todavía es, la provisión de servicios públicos básicos (agua potable, drenaje y alcantarillado, alumbrado público, aseo de calles, entre otros); la construcción y mantenimiento de obras de equipamientos colectivos como mercados, escuelas, parques y jardines, centros deportivos, centros comunitarios, estaciones terminales de autobuses, entre otras. Servicios y obras públicas generalmente insuficientes, de mala calidad y sin planeación.*

*Es típico que la gestión municipal oscila a la deriva entre las presiones de las urgencias inmediatas, la lógica política de inaugurar obras de "relumbrón" para lucimiento del alcalde o la alcaldesa, el sometimiento a las políticas y decisiones que bajan desde los niveles superiores de gobierno, e incluso de las agencias internacionales de financiamiento. Además, buena parte de las energías de la gestión municipal latinoamericana se gasta en hacer lobby y regatear alrededor de las antesalas del poder político central, los recursos necesarios para proveer los servicios y realizar las obras que demandan las comunidades locales.*

*El proceso de revalorización y revitalización de los gobiernos locales latinoamericanos inició su larga marcha en la década de 1980, impulsado por reformas destinadas a redefinir el perfil y rol del estado nacional. Reformas enmarcadas en el contexto de la crisis económica y las políticas de ajuste estructural de esos tiempos. La descentralización fue la política 'estrella' del proceso apuntado a las instituciones municipales de gobierno, la mayoría en estado de postración y total incompetencia.*

*La crisis económica de la década de 1980 y las llamadas reformas 'neoliberales', no son los únicos factores que explican la emergencia y avance la de descentralización en América Latina. Factores muy influyentes son también los procesos de transición democrática de regímenes militares a gobiernos civiles (casos Chile, Argentina, Uruguay, Brasil, Perú, Bolivia), de apertura democrática es otros países, como México, y los acuerdos de paz al término de una guerra civil como en El Salvador y Guatemala.*

*Es decir, la redemocratización de la región latinoamericana es el otro contexto de la descentralización (Carrión 2003). Los nuevos movimientos sociales, las luchas de las organizaciones populares urbanas y rurales, y las movilizaciones cívicas por la democracia y los derechos humanos, contribuyeron decisivamente a la redemocratización y la apertura de nuevos espacios de participación social y política.*

*También en América Latina hay que señalar la influencia de agencias internacionales de financiamiento, como el Banco Mundial, comprometidas con el ajuste estructural exigido por el FMI en la década de 1980, que "descubrieron" la importancia de los gobiernos municipales para generar más y mejor eficiencia del gasto público, achicando o eliminado los ineficientes aparatos burocráticos del gobierno central, y acercar las soluciones a las demandas y necesidad de la población local. El énfasis sobre la descentralización y el*

*fortalecimiento municipal respondía más a fines de eficiencia técnica, administrativa y financiera de la gestión pública, que a razones de incentivar la democratización de las instituciones locales y la participación social.*

*La experiencia latinoamericana enseña que las reformas que se han venido implementando con distintos niveles de articulación, profundidad, intensidad e impactos son muy diferentes en cada país, y que el éxito de la descentralización depende, en gran medida, de que los gobiernos nacionales y territoriales sostengan una estrategia articuladora de la dimensión política, administrativa y fiscal de la descentralización (Aghón y Cortés, 1998). Las políticas y los procesos de descentralización en América Latina han tenido una orientación marcadamente municipalista, donde el terreno municipal constituye el principal escenario que refleja las tensiones, conflictos, contradicciones, avances y logros de la descentralización y el nuevo protagonismo de los gobiernos locales.*

*De ser simples proveedores y administradores de servicios públicos, se están transformando en promotores y facilitadores del desarrollo local integral. De ser siempre inducidos desde arriba a reformarse, algunas municipalidades se están convirtiendo en inductores de sus propias reformas, con la participación de la sociedad civil en la gestión asociada de los diversos asuntos de interés público. Al contar con la participación efectiva de la ciudadanía el gobierno local potencia su capacidad de gestión y le otorga un sentido democratizador al proceso de toma de decisiones. Una clave está en la voluntad y habilidad política e institucional de propiciar y articular iniciativas, consensos y coordinación con distintos sectores y organizaciones que conviven en la sociedad local, alrededor de proyectos, planes y acciones que respondan al beneficio colectivo y a los nuevos desafíos que enfrentan.*

*Este nuevo perfil del gobierno local está relacionado a un asunto de gran importancia en América Latina que es el de la gobernabilidad democrática. El término gobernabilidad no debe ser confundido ni definido equivalente al término gobernanza[19] (governance). La gobernabilidad se refiere a un conjunto de condiciones del sistema político que juegan de mediación entre la sociedad y el estado, pudiendo existir tres tipos de gobernabilidad:*

*1) la dictatorial, basada en mecanismos represores de los derechos políticos, civiles y humanos, comúnmente ejercida por regímenes militares;*

*2) la autoritaria, cuando operan estructuras corporativas y clientelares con reglas del juego no escritas ('usos y costumbres' del sistema político), de mando vertical, generalmente mantenida por un partido político hegemónico (como en el caso de México hasta el año 2000) , sólo capaz de procesar los conflictos siempre y cuando no cuestionen las reglas del juego del sistema político;*

*3) la democrática, cuya legitimidad surge del mandato de las urnas, son plenamente vigentes las garantías y libertades cívicas y se respetan los derechos humanos. La legitimidad es un componente esencial de la gobernabilidad democrática, tiene su fundamento no sólo en la legalidad política y el respeto a los derechos sino que también depende de la capacidad, eficacia y rendimiento de los actores responsables del ejercicio*

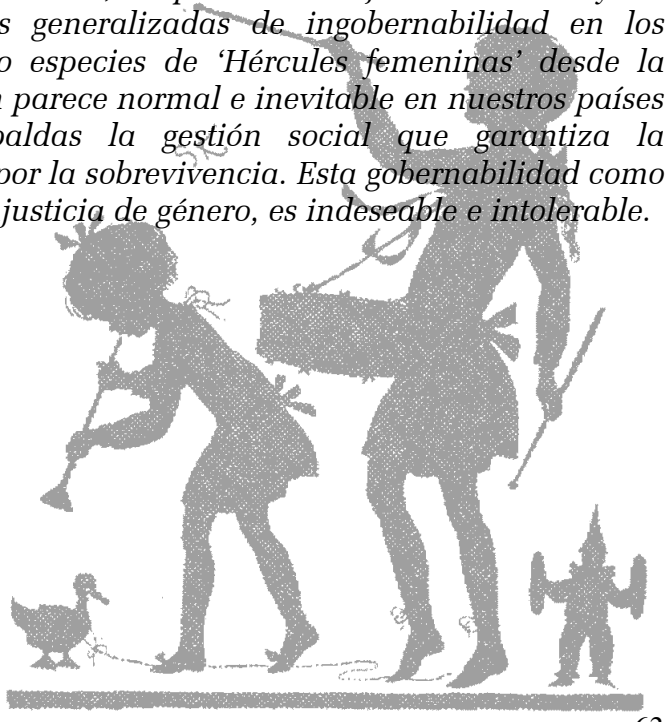
[19] Gobernanza es una palabra del castellano antiguo en desuso durante siglos, se la ha retomado en América Latina a partir de la década de 1980, sobre todo por la influencia de agencias internacionales de financiamiento como el Banco Mundial. Incluso hoy en día es un término usado casi exclusivamente por elites académicas y gubernamentales, y es tema de debate sólo entre estas elites, no de interés de la opinión pública como sí lo es el tema de la gobernabilidad.

*del poder público en los distintos niveles de gobierno, que logran el consentimiento, apoyo y credibilidad de parte de la ciudadanía.*

*La gobernanza se refiere al estilo o la forma de gobernar diferenciado del estilo jerárquico vertical, que se caracteriza por un mayor grado de cooperación y coordinación entre el estado y los actores no estatales, al interior de redes de decisiones y acciones que conectan el sector público y el privado ( Mayntz, 2000; Brito, 2002). La gobernanza es un atributo de los gobiernos y se la asocia a la discusión sobre el "Buen Gobierno Local".*

*A la gobernabilidad democrática local se la vincula con dos condiciones indispensables: la autonomía del gobierno local y la participación ciudadana. La autonomía local comprende los derechos y deberes de los municipios, el ejercicio libre de autogobierno y gestión, de manera ser capaces de dar respuestas apropiadas a la diversidad de demandas sociales y de promover el desarrollo local integral. La participación ciudadana es un atributo de la gobernabilidad democrática y los gobiernos locales, por su proximidad y relación más directa con los asuntos públicos de la vida social cotidiana, suponen la apertura, promoción y la innovación de espacios y canales de participación de la ciudadanía. Este supuesto no se verifica en muchas municipalidades de América Latina, así como tampoco la autonomía municipal es respetada y verdaderamente ejercida, pero ambas condiciones: autonomía municipal y participación ciudadana constituyen imperativos y desafíos permanentes de la gobernabilidad democrática local.*

*Debido a su género, las mujeres a través del desempeño de su rol de gestoras sociales y su efectiva participación en la política informal comunitaria, han contribuido y contribuyen a mantener la gobernabilidad local logrando resolver carencias que se sufren en la vida cotidiana, mediante la tenaz intermediación ante las autoridades locales, las luchas populares y organizaciones comunitarias que encabezan en contextos de pobreza y crisis económicas. Hay que señalar que gracias a los enormes esfuerzos y desgastes de las mujeres de sectores populares y fracciones de la clase media, las políticas de ajuste neoliberal y las crisis económicas no han provocado crisis generalizadas de ingobernabilidad en los espacios locales de América Latina. Como especies de 'Hércules femeninas' desde la década de los años '80 hasta el presente, aún parece normal e inevitable en nuestros países que las mujeres soporten sobre sus espaldas la gestión social que garantiza la gobernabilidad local, en la batalla cotidiana por la sobrevivencia. Esta gobernabilidad como estabilidad del orden local que contiene tal injusticia de género, es indeseable e intolerable.*



## 5.4. ¿CÓMO POSICIONAR LA RELACIÓN ENTRE DESCENTRALIZACIÓN, DESARROLLO LOCAL Y GOBERNABILIDAD?

Esta pregunta, tal como está planteada en el subtítulo, se la plantean Saldomando y Cardona (2005, 64-65) y al respecto responden con las siguientes observaciones:

*La relación depende de la intersección del modo de gobernabilidad nacional con un modo de gobernabilidad local que sea compatible. Sin embargo, ciertas condiciones deben evolucionar positivamente.*

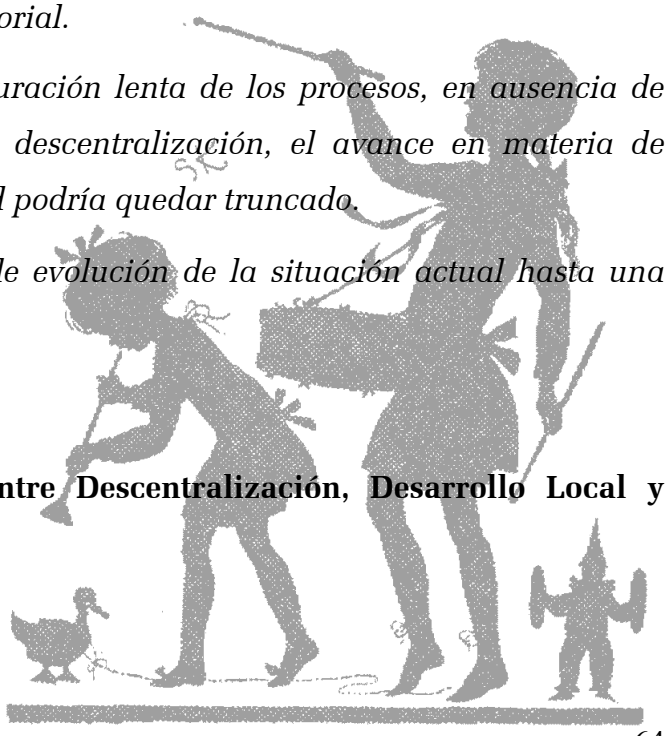
- *La clarificación del debate y el posicionamiento de coaliciones locales y nacionales, en la construcción de esa compatibilidad nacional – local.*
- *La construcción de un acuerdo de fondo y más sistémico sobre el papel de la descentralización.*
- *La identificación de espacios políticos e institucionales donde elaborar la compatibilidad de políticas nacionales de desarrollo local con planes territorializados.*
- *La coordinación local nacional en materia de respuesta a las demandas y a los conflictos.*
- *El reconocimiento y la legitimidad de actores locales y de institucionalidad que articula lo local y lo nacional.*
- *Es necesario identificar productos concretos que permita una interrelación entre la modificación de los modos de gobernabilidad nacional y la gobernabilidad sectorial en una perspectiva de creciente anclaje territorial.*

*No obstante, dadas las condiciones de maduración lenta de los procesos, en ausencia de nuevos arreglos dominantes en materia de descentralización, el avance en materia de relacionar descentralización y gobernabilidad podría quedar truncado.*

*Sin embargo es posible imaginar las fases de evolución de la situación actual hasta una construcción más sistémica.*

**¿Cuáles serían estas posibles fases?**

**¿Cómo se caracteriza la inter-relación entre Descentralización, Desarrollo Local y Gobernabilidad en su territorio?**



# 6. Lo Local en lo Global

El desarrollo local, una estrategia de cara a la construcción de mayor calidad de vida… una alternativa en la gestión participativa del territorio a construirse con responsabilidad compartida. Sin embargo, este desarrollo local necesita de políticas que lo apoyen, como la 'descentralización'. También es fundamental no concebir el desarrollo local como la negación de lo innegable: el movimiento global, es decir: el fenómeno de la integración a nivel regional, continental y mundial… con sus amenazas y oportunidades.

En este capítulo pretendemos analizar críticamente algunos aportes relacionados con la relación entre lo local y lo global, tal que al concluirlo seamos capaces de construir nuestra posición al respecto, particularmente de cara a los quehaceres en nuestros territorios y dentro del marco de un 'desarrollo local'.

## 6.1. ASOCIACIONISMO MUNICIPAL

Son muchas las experiencias – la mayoría en marcha – en cuanto a la cooperación mutua entre municipios, en cuanto a la coordinación y organización inter-municipal en Asociaciones. Por ejemplo en Nicaragua existe la Asociación de Municipios de Nicaragua _ AMUNIC, además de Asociaciones de Municipios por Departamento, regiones u otros asuntos específicos en común.[20] Similar es la situación en el resto de Centroamerica, cada vez con su propia historia y experiencia acumulada muy particular.

*Morales Erlich (en: FUNDE-FUNDAUNGO, 2001, 158-159) califica el establecimiento de relaciones intermunicipales como una estrategia 'a lo interno' para hacer frente y resolver numerosos problemas que los estados y los municipios por si solos no podrían hacer y también para iniciar en conjunto proyectos de beneficio para toda su población. También indica la estrategia 'a lo externo' que implica la integración de los estados en bloques regionales para defenderse mejor y participar con más fuerza en el entorno político y económico mundial y mejorar la calidad de vida de sus pueblos.*

[20] Asociación de Municipios Nueva Segovia (AMUNSE); Asociación de Municipios de Chinandega (AMUCHI); Asociación de Municipios de Boaco (AMUB); Asociación de Municipios de León (ADMUL); Asociación de Municipios de Managua (AMUDEM); Asociación de Municipios de Madriz (AMMA); Asociación de Municipios del Departamento de Masaya (AMUDEMAS); Asociación de Municipios de Estelí (AMUDES); Asociación de Municipios de Carazo (AMUC); Asociación de Municipios de Rivas (AMUR) Asociación de Municipios de Jinotega (AMUJIN) Asociación de Municipios de Río San Juan (AMURS) Asociación de Municipios de la Cuenca del Río Estelí (AMCRE) Asociación de Municipios para la Gestión Tributaria del Departamento de Masaya (AMUTRIMA) Asociación de Municipios para la gestión tributaria del departamento de Carazo (ATRINCA) Asociación de Municipios de la Cuenca del Río San Juan (AMUCRISANJ) Asociación de Municipios Nicaragüenses de la Frontera Sur (AMUNSUR) Asociación de Municipios del Norte de Chinandega (AMUNORCHI) Asociación de Municipios de León Norte (AMULEON) Asociación de Municipios de las Regiones Autónomas de la Costa Atlántica de Nicaragua (AMURACAN) Asociación de Municipios de Chontales (ASOCHOM)

En cuanto a Centroamérica, *la tendencia en El Salvador, que quizá va a la vanguardia de los demás países de Centroamérica, se orienta a encontrar formas de administración local más ágiles y variadas que, respetando la existencia de los municipios, sus características propias y la idiosincrasia de sus habitantes resuelvan el problema de integrar sus territorios para manejarlos o prestar servicios regionalmente.* (Morales Erlich en: FUNDE-FUNDAUNGO, 2001, 162)

El mismo autor plantea:

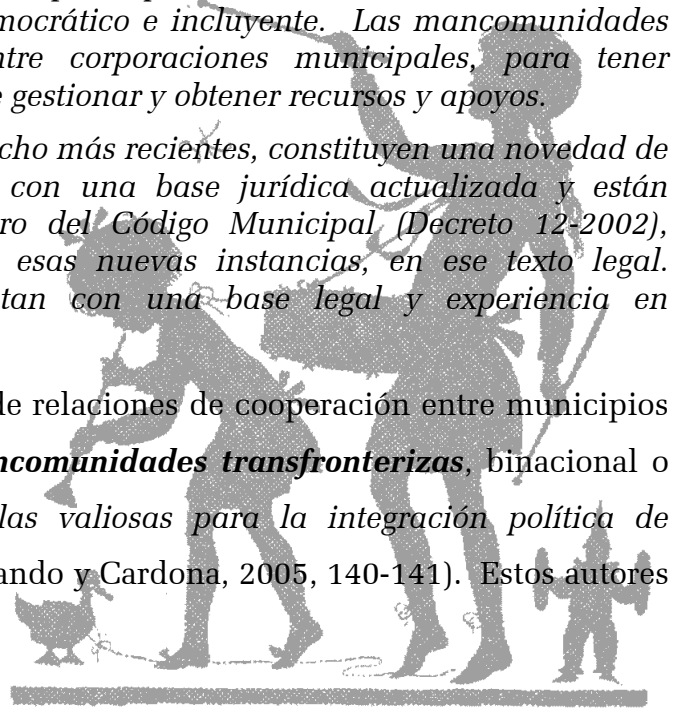
*Actualmente, las metas del asociacionismo no pueden limitarse a la solución de problemas comunes, realización de obras o prestación de servicios. Los municipios de hoy además de la clásica asociación con otros municipios, deben entrar en asociación con la empresa privada, universidades, centros educativos, iglesias, organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, etc. pero igual con instituciones gubernamentales, municipios de otros países, organismos internacionales, en fin, con todos aquellos sectores y actores que puedan concurrir al desarrollo local. Debe también quedar claro que en el asociacionismo municipal lo determinante no es la viabilidad técnica sino la* ***voluntad política****.*

El asociacionismo se expresa en muchas diferentes formas legales, las cuales pueden diferir de país a país. Saldomando y Cardona (2005, 140), al referirse a las **mancomunidades de municipios** en Centroamérica expresan:

*Las mancomunidades han empezado a tomar fuerza política y financiera como espacios sub-regionales y regionales del poder local y la descentralización del Estado.*

*En Honduras, las mancomunidades están incluidas en la Ley de Municipalidades de 1990; se crean con el fin de buscar solución a problemas comunes que tienen dos o más municipios. En algunos casos, se promueve la participación de instancias de la sociedad civil, lo que le confiere un carácter más democrático e incluyente. Las mancomunidades ofrecen posibilidades de coordinación entre corporaciones municipales, para tener incidencia política; así como posibilidades de gestionar y obtener recursos y apoyos.*

*En Guatemala, las mancomunidades son mucho más recientes, constituyen una novedad de la gestión municipal territorial. Cuentan con una base jurídica actualizada y están reguladas por un capítulo específico dentro del Código Municipal (Decreto 12-2002), además de otros artículos que se refieren esas nuevas instancias, en ese texto legal. También, Nicaragua y El Salvador cuentan con una base legal y experiencia en mancomunidades.*



Interesante es ver que ya hay experiencias de relaciones de cooperación entre municipios de diferentes países centroamericanos (***mancomunidades transfronterizas***, binacional o trinacional), las cuales constituyen '*semillas valiosas para la integración política de Centroamérica y de Meso América'* (Saldomando y Cardona, 2005, 140-141). Estos autores resaltan las figuras siguientes:

** La mancomunidad Copán-Chortí, que une a cuatro municipios del oriente de Guatemala con un número similar del occidente de Honduras.*

** La mancomunidad binacional de municipios de Honduras y El Salvador, promovida por el programa de Ibis – Dinamarca, sobre la gobernabilidad local.*

** La mancomunidad trinacional entre Honduras, Guatemala y El Salvador, que une a los municpios comprendidos dentro de lo que ha sido el Programa Trifinio.*

** La mancomunidad entre varios municipios de varios departamentos de Guatemala con municipios de Chiapas, México.*

*En Nicaragua, además de las mancomunidades, los municipios han hecho en los últimos años avances al asociarse como entidades gremiales para, de esa manera, encontrar soluciones y, sobre todo, establecer negociaciones con el gobierno central, como es el ejemplo de los Acuerdos de Achuapa[21]. Estas iniciativas representan un nuevo espacio entre lo local y lo nacional, lo que ha resultado en la formación de varias asociaciones municipales, algunas de las cuales aglutinan a todos los municipios de un departamento; y otras que representan sub-regiones. De importancia similar es el papel de COMURES en El Salvador, de la AMHON en Honduras, de la AMUPA, en Panamá y de la propia AMUNIC, en Nicaragua.* (Saldomando y Cardona, 2005, 147-148)

Hasta aquí esta breve referencia a experiencias en Asociacionismo Municipal en Centroamérica. Ahora, como ya se indicó anteriormente, con la experiencia de la inter-relación de municipios de diferentes países, cabe valorar cuál es la relevancia del asociacionismo dentro del marco del proceso de integración centroamericana.

## 6.2. INTEGRACIÓN REGIONAL

**¿Cuál es la relevancia del asociacionismo en el proceso de integración centroamericana?**

A continuación compartimos las observaciones relacionadas expresadas por Morales Erlich (en: FUNDE-FUNDAUNGO, 2001, 174-176) durante la Primera Conferencia Centro-americana de 'Desarrollo Local y Descentralización en Centroamérica' en el 2001:

*La fusión de varios municipios o la incorporación de sus territorios para ser manejados como micro-región o región tiene el objetivo fundamental de permitir a la población el acceso a mayores y mejores oportunidades de realización y superación en un espacio más*

[21] Los Acuerdos de Achuapa definieron una serie de compromisos en dos ámbitos, el productivo y el social, por parte de las instituciones del gobierno central. Los acuerdos fueron firmados el 18 de octubre de 2002, entre los 11 alcaldes de los municipios de León Norte y Chinandega Norte, y representantes de alto nivel del Poder Ejecutivo.

*grande, ordenado y sin fronteras interiores en el que puedan movilizarse, asentarse y ejercer sus actividades laborales, profesionales, empresariales, etc.*

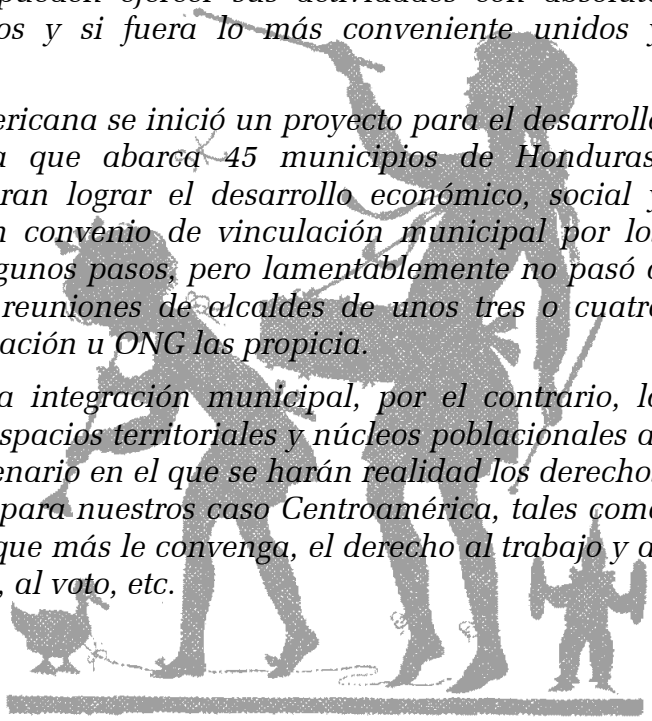
*Debe igualmente caerse en la cuenta que la integración regional de los Estados tiene exactamente los mismos objetivos y es en este momento en donde se atisba la relación de la vida de integración micro-regional local, de la descentralización, el desarrollo local y el municipio y sus gobiernos locales con la integración regional de los Estados en Comunidades, Uniones, Federaciones, Estados Únicos, etc. Basta apuntar que mientras en Europa los mayores índices de desarrollo se dan en las zonas fronterizas de los Estados miembros de la Unión Europea, en Centroamérica ocurre exactamente lo contrario, los municipios fronterizos son los más pobres y abandonados.*

*Las fronteras en nuestros países se consideran los confines más remotos de cada uno de ellos, es más, se les considera lugares de tráfico ilegal y contrabando, objetivos de la defensa soberana al cual enfocan sus baterías los ejércitos nacionales, etc. y por todas esas razones son lugares sospechosos en los que se invierte poco, están abandonados y en condiciones económicas y sociales lamentables. No importa que constituyan junto con otros municipios limítrofes del Estado vecino regiones o micro-regiones vitales para la propia subsistencia, como es el caso de las cuencas hidrográficas y otras.*

*A medida que se avanza en un proceso de construcción de una Comunidad o Unión desaparecen las fronteras interiores y con ello los aspectos negativos que se relacionan con ellas, así se tiene por ejemplo que desaparece el contrabando porque toda la población de la región tiene derecho a transportar y vender cualquier tipo de mercadería en la plaza que más les convenga; los transportistas avanzarán a mucha más velocidad porque no perderán tiempo en los pasos fronterizos; los ejércitos enfocarán su labor de inteligencia y defensa territorial en las fronteras externas; los municipios fronterizos dejan prácticamente de serlo en clara mejoría para sus habitantes y las relaciones entre ellos, pues en lo sucesivo dejan de ser extraños o potenciales enemigos y pueden ejercer sus actividades con absoluta libertad, sin líneas ni valladares fronterizos y si fuera lo más conveniente unidos y constituyendo una micro-región.*

*Al calor del proceso de integración centroamericana se inició un proyecto para el desarrollo de la micro-región del Trifinio, una zona que abarca 45 municipios de Honduras, Guatemala y El Salvador. Los objetivos eran lograr el desarrollo económico, social y ambiental de la micro-región. Se firmó un convenio de vinculación municipal por los gobiernos de la micro-región, se iniciaron algunos pasos, pero lamentablemente no pasó a más y al momento actual se dan algunas reuniones de alcaldes de unos tres o cuatro municipios cuando alguna agencia de cooperación u ONG las propicia.*

*La integración inter-estatal no choca con la integración municipal, por el contrario, la refuerza y permite la incorporación de más espacios territoriales y núcleos poblacionales al proceso de desarrollo. El municipio es el escenario en el que se harán realidad los derechos fundamentales de la población de la región, para nuestros caso Centroamérica, tales como el derecho a residir en el municipio del país que más le convenga, el derecho al trabajo y al ejercicio profesional, a la educación, la salud, al voto, etc.*



La integración centroamericana todavía es un sueño, independientemente de los avances que han habido. El desafío está planteado, sólo hay camino para adelante. Dependerá de la voluntad política de las y los gobernantes en qué medida lograremos avanzar.

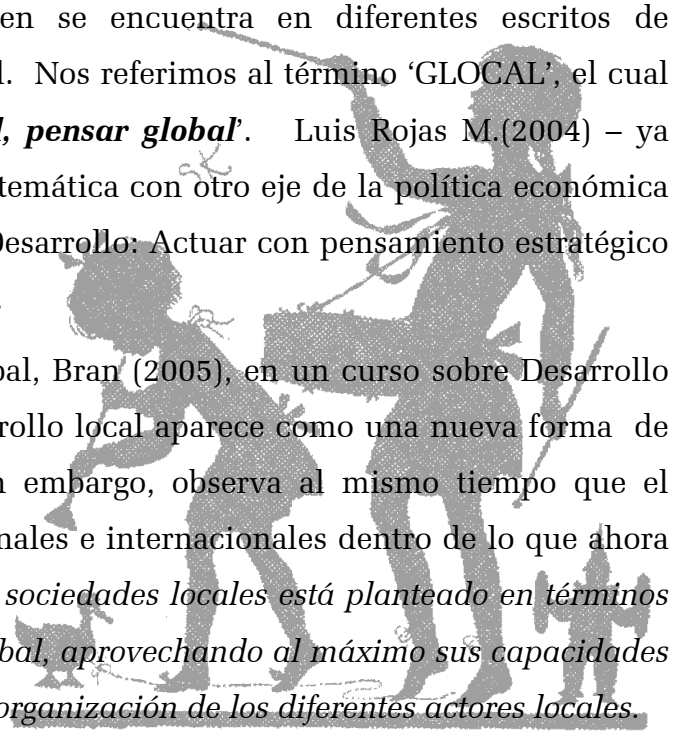
***¿Cuáles son sus experiencias respecto al Asociacionismo Municipal y la Integración Regional? ¿Qué relación observa entre ambos fenómenos? Compartamos nuestras ideas.***

Luis Rojas Moran, funcionario de la OIT, planteó en diciembre 2004 en una conferencia sobre Desarrollo Local y Municipalismo que uno de los ejes de una política económica territorial es la natural relación entre espacio local y entorno regional; *esta relación hay que privilegiarla, articularla de tal modo que nos permita potenciar las acciones y gobiernos locales. Lo Regional debe ser concebido como una plataforma de transformación (tecnológica) productiva, de tal modo que la producción local debe articularse a la producción regional (empresas locales relacionadas a mercados regionales)*.

## 6.3. Lo 'GLOCAL'

Dentro del marco de toda esta discusión y reflexión sobre la relación entre lo local y lo global, surge un nuevo término, que bien se encuentra en diferentes escritos de especialistas en desarrollo (económico) local. Nos referimos al término 'GLOCAL', el cual se relaciona con la expresión '***actuar local, pensar global***'. Luis Rojas M.(2004) – ya citado en el inciso anterior – relaciona esta temática con otro eje de la política económica territorial, es decir una Visión Integral del Desarrollo: Actuar con pensamiento estratégico ("Actuar en lo local, pensando en lo global").

En cuanto a la relación entre lo local y global, Bran (2005), en un curso sobre Desarrollo Local en San Salvador, plantea que el desarrollo local aparece como una nueva forma de mirar y de actuar desde el territorio. Sin embargo, observa al mismo tiempo que el territorio es afectado por los intereses nacionales e internacionales dentro de lo que ahora se llama 'globalización'. *El desafío para las sociedades locales está planteado en términos de insertarse en forma* ***competitiva*** *en lo global, aprovechando al máximo sus capacidades y experiencias, a través de una estrategia de organización de los diferentes actores locales.*



También Sueli L. Couto (s.f., 17-20) hace referencia a la misma expresión 'pensar global y actuar local' al identificar las **manifestaciones de lo global sobre lo local**. A continuación algunos extractos de su aporte:

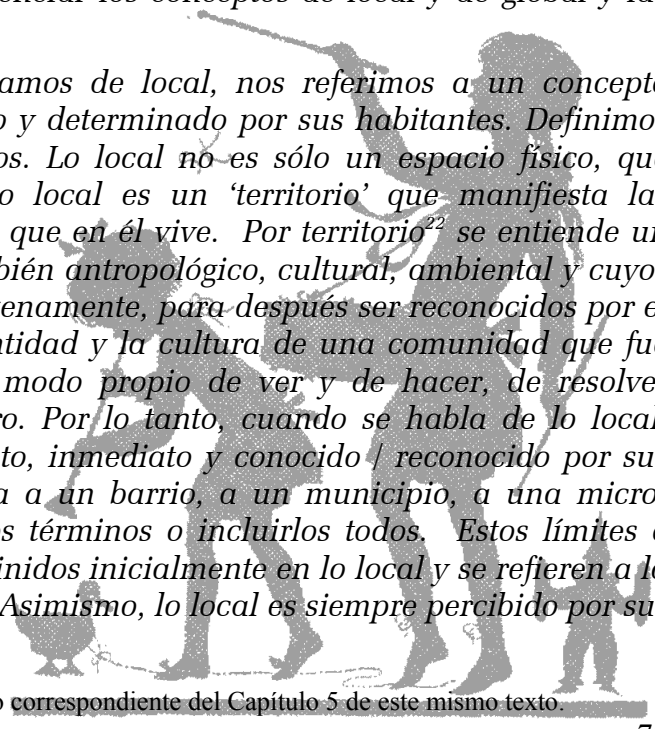
*Los agentes públicos son desafiados continuamente por esta cuestión. Son presionados para atender al sistema global bajo cualquier circunstancia y se enfrentan con dificultades para hacerlo ya que su público real desconoce o no siempre asimila bien las reglas de este sistema. Imagínense como se enfrentan a las presiones para abandonar sus modos simples de vida y asumir un nuevo modo de ser y de vivir las poblaciones indígenas de América Latina, las culturas tribales del África o las comunidades aisladas por la desigualdad económica y social como en el caso del Brasil. Deben tener el dilema de qué hacer, qué conocer y si permanecen distantes del mundo o se integran a este nuevo mundo urbanizado e industrializado tan diferente.*

*De hecho, la tendencia del resultado del impacto de la globalización sobre las culturas aisladas es de des-caracterización de estas por medio de la universalización de las formas y lenguajes del sistema. Esta des-caracterización niega elementos y factores locales fundamentales y tiende a sustituirlos por nuevos, gran parte de ellos sin ninguna referencia con la población local. Una de las reglas de la cultura globalizada, es que todo debe ser universalizado y diseminado para cualquier situación, región, tipo y edad de la población, etc. La televisión, o el radio, los mensajes publicitarios evocan un ciudadano que no existe, y da la falsa impresión de que son todos iguales culturalmente, lo cual no es verdad.*

*A esto se llama proceso de masificación. Por lo tanto, el dilema que surge en este tema es:* ***¿cómo establecer un equilibrio entre lo simple y lo complejo, entre lo desconocido y lo conocido, entre lo universal y lo local? Qué tiene que ver esto con desarrollo local?***

*Para discutir mejor este tema, hay que diferenciar los conceptos de local y de global y las especificidades y naturaleza de cada uno.*

*¿Qué entendemos por* ***local****? Cuando hablamos de local, nos referimos a un concepto amplio, flexible, de espacio social construido y determinado por sus habitantes. Definimos por local un lugar con historia y sus sujetos. Lo local no es sólo un espacio físico, que casualmente se llega o se está en él. Lo local es un 'territorio' que manifiesta las posibilidades de desarrollo de la comunidad que en él vive. Por territorio[22] se entiende un espacio social, no solamente físico, sino también antropológico, cultural, ambiental y cuyos valores y especificidades son definidos endógenamente, para después ser reconocidos por el exterior. En el territorio / local existe la identidad y la cultura de una comunidad que fue construida a lo largo del tiempo. Hay un modo propio de ver y de hacer, de resolver problemas, de pensar el presente y el futuro. Por lo tanto, cuando se habla de lo local, siempre se está refiriendo a un local concreto, inmediato y conocido / reconocido por sus experiencias. Lo local no siempre se limita a un barrio, a un municipio, a una micro-región, puede referirse a cualquiera de estos términos o incluirlos todos. Estos límites o fronteras de una localidad / territorio son definidos inicialmente en lo local y se refieren a la identidad territorial que se desea dinamizar. Asimismo, lo local es siempre percibido por sus*



[22] En cuanto al concepto de 'territorio', también ver el inciso correspondiente del Capítulo 5 de este mismo texto.

*habitantes para después ser visto por los de afuera. Por lo tanto, los límites de lo local no siempre coinciden con mapas, planos u otro tipo de interpretaciones externas.*

*De otra parte, cuando se habla **de lo global**, siempre se habla de algo más abstracto, distante, universal, conocido apenas a través del discurso y de los medios. Lo global está más en lo imaginario proyectado en un espacio. Es un conjunto de ideas y valores que no se refieren a una determinada localidad, sino a los grandes intereses del mercado globalizado. A diferencia de lo local, lo global posee muchas facetas y es determinado por la fuerza de los medios, de la publicidad, de la comunicación en masa. Las cualidades del modelo global son de ser activo, dinámico, y actuar sin límite de los últimos descubrimientos tecnológicos y dar productividad y competitividad. Su fuerza está en la capacidad de circular en todas las sociedades, culturas y extraer de ellas lo mejor en términos de recursos económicos o sociales. Es decir, posee la capacidad de penetración en los más diversos sectores, grupos y segmentos de cualquier sociedad, preferencialmente en las esferas económicas y culturales. La administración del sistema global es determinada por los Estados centrales y por los intereses de las empresas nacionales e internacionales. Es gerenciado por los intereses del gran capital comercial.*

*A diferencia de lo local, el poder de lo global es difuso y sus reglas y leyes llegan a lo local por medio del mercado y del impacto de **la inclusión de pocos y la exclusión social de una mayoría**.*

***En primer lugar** porque poseen un ritmo propio, difícil de ser acompañado por culturas mucho más lentas.*

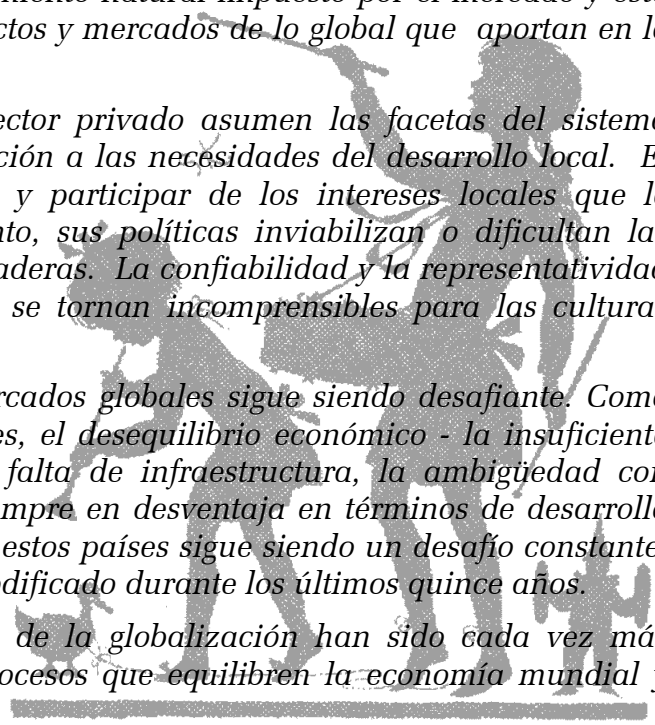
***Segundo**, porque el mercado capitalista es selectivo y niega muchos elementos culturales que son sólo importantes para lo local.*

***Tercero**, porque, para el sistema globalizado, el desarrollo tiene un sentido diferente del que le interesa a lo local. Hay un distanciamiento natural impuesto por el mercado y esto se manifiesta en las relaciones, en los productos y mercados de lo global que aportan en lo local.*

*Por esto frente a lo local el Estado y el sector privado asumen las facetas del sistema globalizado. No siempre garantizan la solución a las necesidades del desarrollo local. El Estado tiene dificultad de conocer, activar y participar de los intereses locales que le parecen distantes y pequeños y, por lo tanto, sus políticas inviabilizan o dificultan las posibilidades de soluciones más reales y duraderas. La confiabilidad y la representatividad de este nuevo poder y de sus instituciones se tornan incomprensibles para las culturas locales.*

*La relación entre países en desarrollo y mercados globales sigue siendo desafiante. Como estos países enfrentan desigualdades sociales, el desequilibrio económico - la insuficiente internacionalización de sus economías, la falta de infraestructura, la ambigüedad con relación a su cultura e identidad - están siempre en desventaja en términos de desarrollo sostenible. El resultado es que la pobreza en estos países sigue siendo un desafío constante, principalmente porque su marco no se ha modificado durante los últimos quince años.*

*Con esto se comprueba, que los resultados de la globalización han sido cada vez más desalentadores y que es preciso reavivar procesos que equilibren la economía mundial y*



*reduzcan drásticamente la pobreza. En la denominada Meta del Milenio, lanzada por la ONU en el 2001, el desafío es el de reducir o eliminar la pobreza mundial antes del 2015.*

*Algunos análisis económicos desde hace algún tiempo vienen incorporando nuevos factores institucionales, sociales, demográficos, culturales y de psicología de masas con el fin de estimular la escala micro-económica frente a las políticas macroeconómicas (globalización).*

*Dentro de estas soluciones se incluye* ***la motivación para que cada país promueva sus propias formas estructurales*** *(Reforma del Estado). Esta línea política fue la primera en ser adoptada bajo el auspicio del Fondo Monetario Internacional y el Banco Mundial y explica por qué los países de América Latina han sido presionados por más de una década para promover políticas de regionalización y descentralización, involucrando reformas administrativas y tributarias.*

*Otra línea, apunta a que* ***los mercados deben ampliarse****, tanto los maduros, como los incipientes, y deben hacerlo por medio de una serie de instrumentos dirigidos a la redistribución del poder adquisitivo. Se defiende el consumo privado como necesidad absoluta para los sistemas económicos de hoy. Por lo tanto, se reconoce que la producción de bienes colectivos como los servicios sociales, la oferta educativa y cultural, la salud, el medio ambiente y la seguridad se vuelven indispensables para garantizar los procesos de desarrollo equilibrados y sostenibles y reducir las brechas de pobreza existentes.*

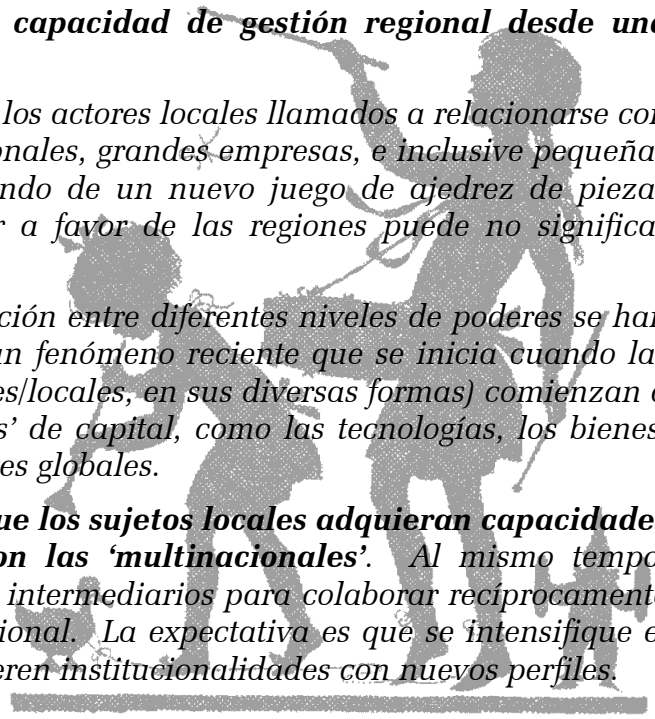
*El nuevo enfoque del mercado refuerza la necesidad de descubrir formas efectivas, a pesar de las nuevas, de interacción y colaboración entre agentes públicos y privados. Se percibe tardíamente, que* ***nuevas formas de organización estatal (territorial)*** *en los procesos de toma de decisiones, son importantes tanto a nivel nacional como internacional para los problemas del desarrollo. Se identifican nuevos papeles, como el de agentes estatales y municipales intermediarios, promoviendo el proceso de descentralización.*

*Con esto, la estrategia es* ***adquirir mayor capacidad de gestión regional desde una perspectiva transnacional****.*

*Mediante este nuevo enfoque, ¿cómo quedan los actores locales llamados a relacionarse con un número creciente de empresas multinacionales, grandes empresas, e inclusive pequeñas y medianas empresas? ¿Estarían participando de un nuevo juego de ajedrez de piezas marcadas donde la transferencia del poder a favor de las regiones puede no significar beneficios para las poblaciones locales?*

*Esta nueva forma de negociación o colaboración entre diferentes niveles de poderes se han denominado: '****gobernabilidad glocal****'. Es un fenómeno reciente que se inicia cuando las localidades (entidades nacionales y regionales/locales, en sus diversas formas) comienzan a interrelacionarse asiduamente con los 'flujos' de capital, como las tecnologías, los bienes, los valores culturales generados por los agentes globales.*

*En esta nueva forma de relación* ***se espera que los sujetos locales adquieran capacidades para negociar/colaborar activamente con las 'multinacionales'****. Al mismo tempo, dependen esencialmente de la capacidad de intermediarios para colaborar recíprocamente en el ámbito municipal, metropolitano y regional. La expectativa es que se intensifique el diálogo entre estos agentes de forma que generen institucionalidades con nuevos perfiles.*



*De hecho, son relaciones de naturaleza más densa y compleja pues dependen de acuerdos entre diferentes sujetos locales (de diversos tipos y de varios niveles), público y privado, nacional y regional. Son el preámbulo para un proceso que se puede definir de globalización horizontal. Esto ya viene ocurriendo en la práctica en diversos países. El esfuerzo es contribuir para la formación de* ***redes*** *y el establecimiento de* ***alianzas horizontales****.*

***¿Existen riesgos en estas nuevas estrategias de relación entre lo local y lo global?***

*Se pueden* ***identificar tres posibles situaciones y reacciones****, todas ellas son importantes para ser discutidas en este momento. Todas se refieren a las tendencias de las realidades que deben ser enfrentadas durante el nuevo proceso de integración entre lo local y lo global:*

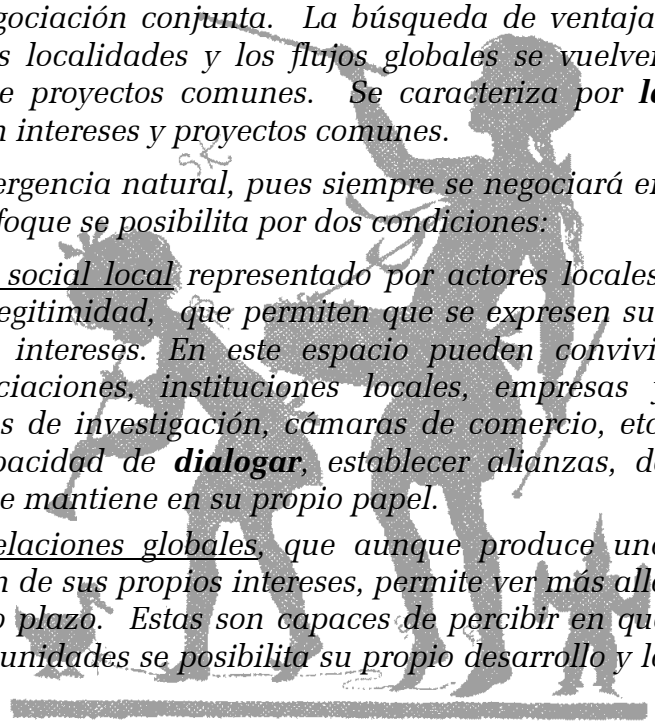
*1. El predominio de los flujos globales en algunas localidades, forzando una adaptación de estas a sus intereses y estrategias. Puede ocurrir que los agentes globales ignoren por completo a los locales en términos de protección al medio ambiente y seguridad del trabajo, ocasionando muchas consecuencias negativas para las comunidades locales. …*

*2. La tendencia al localismo defensivo y egocéntrico. Es el caso de países y regiones que intentarán escapar de los flujos globales y acabarán confinados dentro de sus propias fronteras. Acabarán por diluirse, presionados por las protestas e instigados por el miedo. Creerán que pueden mantenerse solos mientras el proceso de globalización continuará afectando y transformando al mundo. … En la práctica, las experiencias de localismo defensivo llevan al aislamiento económico y cultural y a mayores dificultades para resolver los problemas estructurales.*

*3. La tercera forma es el enfoque glocal -* ***integración sostenible entre lo local y lo global****. Esta se caracteriza por la celebración de encuentros, para la negociación y para el diálogo entre actores globales y locales. Supone el inicio de diálogos entre los propios actores locales para aumentar su capacidad de negociación conjunta. La búsqueda de ventajas recíprocas y de intereses comunes entre las localidades y los flujos globales se vuelven temas predominantes en la concertación de proyectos comunes. Se caracteriza por* ***la convergencia*** *de actores locales y globales en intereses y proyectos comunes.*

*No se trata y no se espera que sea una convergencia natural, pues siempre se negociará en medio de las dificultades y tensiones. Este enfoque se posibilita por dos condiciones:*

a) *Por la naturaleza cooperativa del tejido social local representado por actores locales, constituido por valores de integridad y legitimidad, que permiten que se expresen sus propios argumentos y se negocien sus intereses. En este espacio pueden convivir autoridades nacionales y locales, asociaciones, instituciones locales, empresas y profesionales, universidades, instituciones de investigación, cámaras de comercio, etc. Lo importante es que adquieran la capacidad de* ***dialogar****, establecer alianzas, de cooperar al mismo tiempo que cada uno se mantiene en su propio papel.*
b) *Por la naturaleza pragmática de las relaciones globales, que aunque produce una cultura de cierta complejidad y una visión de sus propios intereses, permite ver más allá del momento, es decir a mediano y largo plazo. Estas son capaces de percibir en qué nivel de desarrollo y bienestar de las comunidades se posibilita su propio desarrollo y la rentabilidad de sus empresas.*



*Por lo tanto, estamos hablando de unión de recursos, de fuerzas y naturalezas sociales, de potencialidades de grupos de intereses inicialmente diferentes y opuestos. El camino posible es retomar el desarrollo donde podamos construirlo: a partir de lo local. Debemos tener claro que el desarrollo se realiza en 3 niveles: (i) a partir del territorio (local,) trabajando sus propios recursos (ii) ofreciendo sus recursos al exterior (iii) en la interacción de este exterior con el propio territorio. Por lo tanto, este deber ser el proceso previo:* ***conocerse, conocer al otro y transformarlo en un socio permanente****.*

*Lo importante y estratégico es actuar en lo local,* ***capacitando*** *los actores sociales locales para que se integren e interactúen con el espacio global. Conocer instrumentos del sistema global (tecnologías, leyes, normas) se vuelve imprescindible para ampliar las posibilidades de desarrollo local. Se puede afirmar que lo que diferencia el desarrollo entre dos diferentes localidades es la condición de cada uno de favorecer la coordinación de los distintos factores y potencialidades locales, colocándolos al servicio de la solución de los problemas de la localidad. De esta forma, el conocimiento y la formación de* ***nuevas mentalidades*** *pasan a ser la principal estrategia. Obviamente esto debe ocurrir sin dejar perder las características culturales propias, por el contrario, buscando insistentemente ponerlas y volverlas conocidas y valorizadas junto al mercado externo.*

Concluimos las reflexiones en este capítulo con una referencia a las tres formas de enfrentar la relación local-global, tal como las identifica Bren (2005):

- *Afirmando que lo global se impone sobre lo local*
- *Sosteniendo que lo local es la única alternativa para enfrentar y frenar los males de la globalización*
- *Destacando la articulación local-global, a partir de una visión común y estratégica del territorio que tenemos y queremos construir, en igualdad de condiciones…*

**¿Hay coincidencia entre lo planteado por ambos autores? ¿En qué sentido?**

_____

_____

**¿Por cuál de las formas o alternativas se apunta? ¿Por qué?**

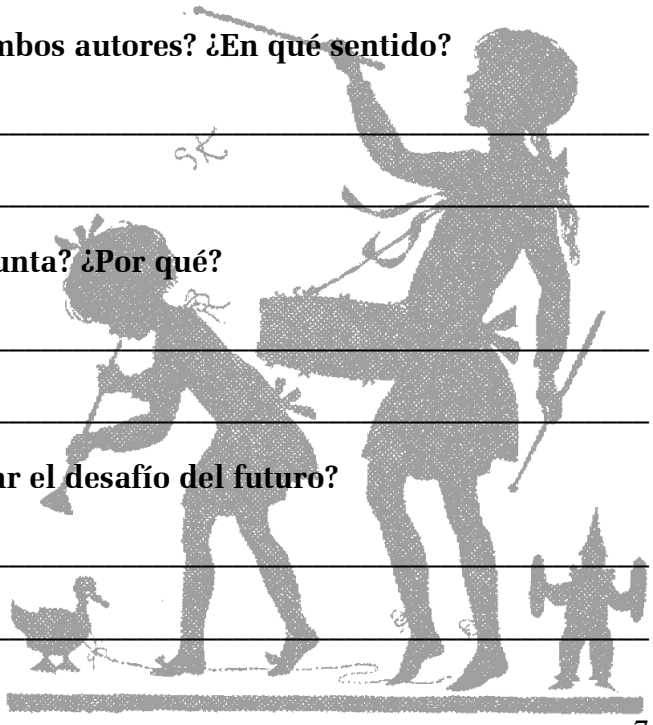
_____

_____

**¿Hay otras alternativas o formas de enfrentar el desafío del futuro?**

_____

_____



# 7. Gestión del Desarrollo Local

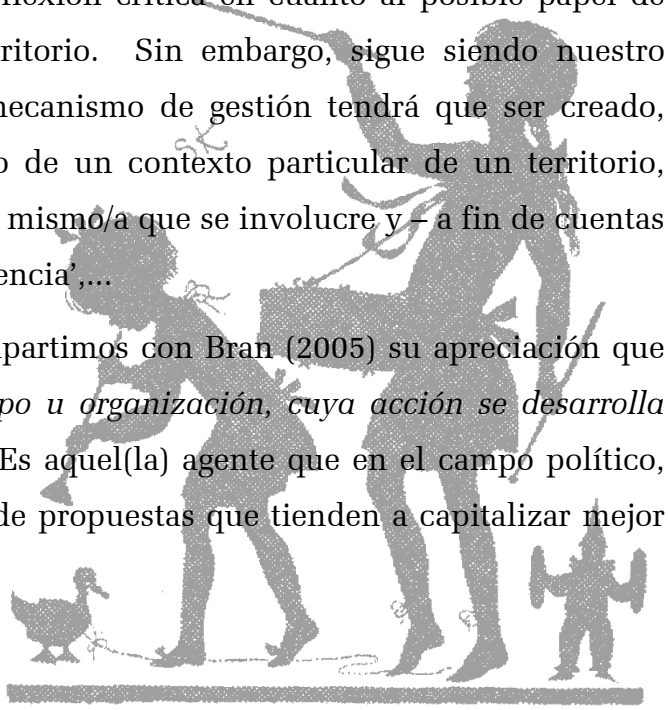
En este capítulo se abordan algunos aspectos relacionados con la gestión – en general – del Desarrollo Local.

En primer lugar se enfoca la importancia de la 'sostenibilidad' del Desarrollo Local. Posteriormente se hará referencia a uno de los procesos fundamentales dentro del marco del Desarrollo Local como estrategia: la concertación, específicamente en el establecimiento de una relación constructiva entre lo público y lo privado en el territorio.

También abordaremos, brevemente, el papel de las ONG's de cara al desarrollo local y se enfatizará en lo necesario que se hace la creación de un Sistema de Información y Comunicación, aprovechando las oportunidades que ofrecen las nuevas tecnologías.

En el siguiente inciso se identificarán algunas estructuras y mecanismos (generales) de gestión del Desarrollo Local, como las Agencias, el asunto del financiamietno, el trabajo en redes y la responsabilidad social empresarial.

Y para concluir el capítulo haremos una reflexión crítica en cuanto al posible papel de un(a) Agente de desarrollo local en el territorio. Sin embargo, sigue siendo nuestro planteamiento 'fuerte': Toda estructura o mecanismo de gestión tendrá que ser creado, desarrollado y valorado su 'impacto' dentro de un contexto particular de un territorio, donde será la población, el o la actor(a) local mismo/a que se involucre y – a fin de cuentas – decida su 'utilidad', 'oportunidad' o 'pertinencia',...



Al referirnos a las/os actoras/es locales, compartimos con Bran (2005) su apreciación que *un actor local es todo aquella persona, grupo u organización, cuya acción se desarrolla dentro de los límites de la sociedad local*. Es aquel(la) agente que en el campo político, económico, social y cultural es portador(a) de propuestas que tienden a capitalizar mejor las potencialidades locales.

## 7.1. SOSTENIBILIDAD DEL DESARROLLO LOCAL

La sostenibilidad del Desarrollo Local definitivamente es un desafío o más bien: un desarrollo (local) no sostenible, no merece ser llamado 'desarrollo', ya que no aporta a largo plazo al mejoramiento de la calidad de vida de la población.

Lo que sigue son ideas basadas en el aporte de Sueli (s.f., 18-26) respecto a la 'sostenibilidad del Desarrollo Local'.

La utilización de las prácticas de ***capacitación***, motivación, ***participación***, así como la búsqueda de alianzas y de ***articulación*** con otros actores políticos-institucionales, hace parte de las estrategias metodológicas que apuntan a la sostenibilidad. La ***comunicación*** y la ***información*** se destacan como dos componentes esenciales para lograr calidad.

En resumen se puede afirmar que:

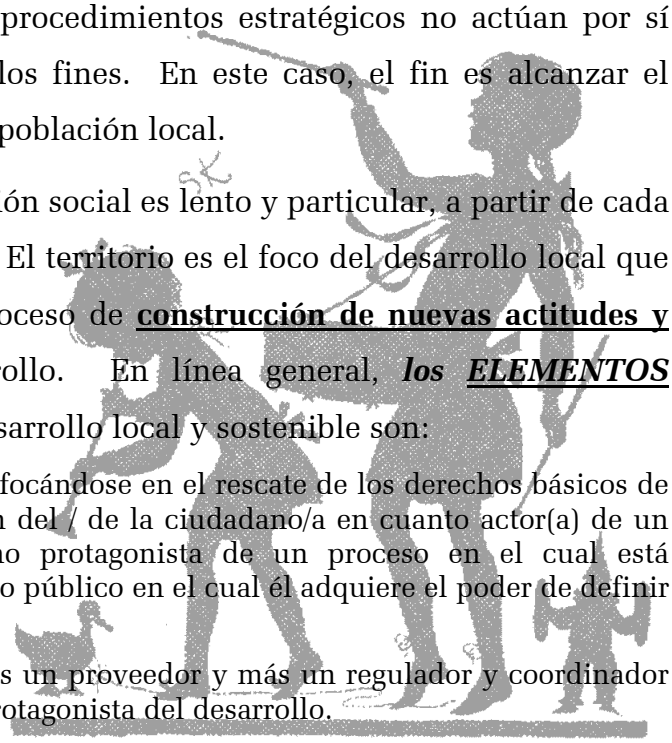
1- Se inicia por la articulación de todos los actores sociales locales e instituciones posibles para actuar como socios, de forma colectiva y cooperativa;
2- Se busca dinamizar las potencialidades físicas y humanas del territorio por medio de la capacitación (construcción del capital social) y el fortalecimiento del emprendedorismo local, tanto social como económico;
3- Se promueve el progreso técnico y organizativo para garantizar la inserción competitiva en el mercado, con el apoyo de estrategias de comunicación.

Sin embargo, no podemos olvidar que los procedimientos estratégicos no actúan por sí mismos. Los medios no pueden sustituir los fines. En este caso, el fin es alcanzar el desarrollo y mejorar la calidad de vida de la población local.

Se debe resaltar que el proceso de construcción social es lento y particular, a partir de cada dinámica social establecida históricamente. El territorio es el foco del desarrollo local que para volverse sostenible, debe abrirse al proceso de **construcción de nuevas actitudes y posturas** durante los desafíos del desarrollo. En línea general, ***los ELEMENTOS CONSTITUTIVOS*** de esta posibilidad de desarrollo local y sostenible son:

**Primero,** el proceso de construcción se hace enfocándose en el rescate de los derechos básicos de ciudadanía, es decir, el rescate de la percepción del / de la ciudadano/a en cuanto actor(a) de un proceso social, con deberes y derechos, como protagonista de un proceso en el cual está insertado/a. Hay un espacio privado y un espacio público en el cual él adquiere el poder de definir su actuación.

**Segundo,** el Estado tiende a ser cada vez menos un proveedor y más un regulador y coordinador de las acciones macro. Asumirá el papel de coprotagonista del desarrollo.



**Tercero,** los actores sociales locales deben desmitificar el papel de la organización social viéndola más como un espacio de construcción de la legitimidad colectiva y social de sus proposiciones. Las demandas locales de grupos, sectores y/o del territorio pasan a ser asumidas como algo fundamental para el desarrollo de un conjunto, de un colectivo. Se establece una dinámica de interlocución con responsabilidad y con gestión de las decisiones locales. Se establece la práctica de la información permanente, de la red de alianzas, del inventario de posibilidades.

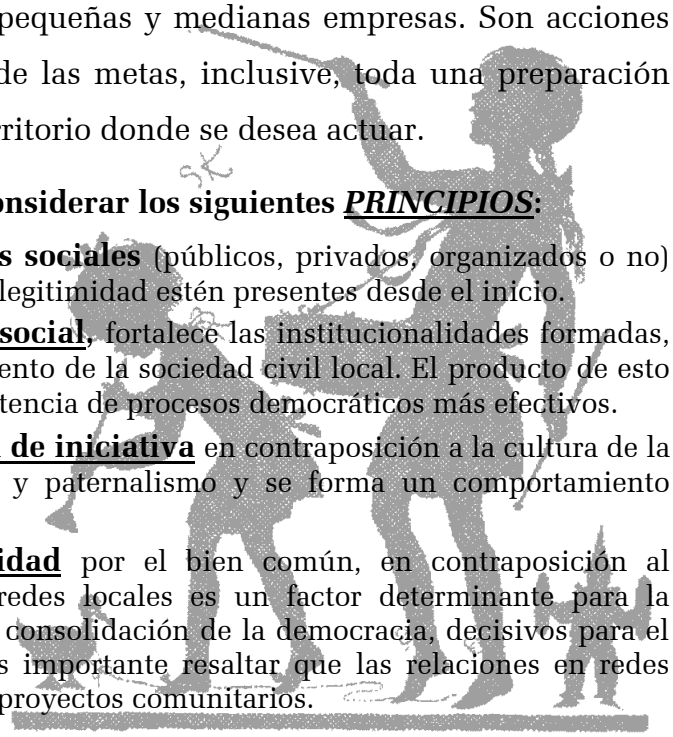
**Cuarto,** para promover el desarrollo económico local, se implementan acciones estratégicas innovadoras como:

- ☺ Gestión o cogestión local
- ☺ Estrategias de integración competitiva en el mercado global
- ☺ Acciones de generación de empleo e ingreso
- ☺ Fomento al asociativismo y cooperativismo
- ☺ Fortalecimiento de pequeñas y medianas empresas
- ☺ Acciones de micro-crédito
- ☺ Capacitación emprendedora
- ☺ Entrenamiento de productores para el Mercado
- ☺ Fortalecimiento de actividades económicas y de servicios de carácter informal

Para responder a las nuevas necesidades de una sociedad globalizada y competitiva, las dinámicas locales y micro regionales deben **prepararse para establecer diálogos, negociaciones y capacitarse para los desafíos de la diversidad, heterogeneidad y agilidad del mercado moderno.** Estas acciones, a pesar del enfoque de formación de capital productivo, no dejan de destacar el papel de formación del capital humano y social, incluyendo la formación del capital institucional, la formación del emprendedorismo y del fortalecimiento de pequeñas y medianas empresas. Son acciones que exigen mucho más que programación de las metas, inclusive, toda una preparación actitudinal en el ambiente económico del territorio donde se desea actuar.

**De cara a la sostenibilidad es importante considerar los siguientes *PRINCIPIOS*:**

- **Principio de representatividad de actores sociales** (públicos, privados, organizados o no) que garantice que los principios de equidad y legitimidad estén presentes desde el inicio.
- **Principio de gobernabilidad con gestión social**, fortalece las institucionalidades formadas, además de abrir espacios para el empoderamiento de la sociedad civil local. El producto de esto incluye el **refuerzo a la ciudadanía** y a la existencia de procesos democráticos más efectivos.
- **Principio de fortalecimiento de la cultura de iniciativa** en contraposición a la cultura de la pasividad. Se rompe con el asistencialismo y paternalismo y se forma un comportamiento protagonista de la población local.
- **Principio de cooperación y de solidaridad** por el bien común, en contraposición al individualismo. El fortalecimiento de las redes locales es un factor determinante para la superación de las relaciones clientelistas y la consolidación de la democracia, decisivos para el desarrollo económico de cualquier lugar. Es importante resaltar que las relaciones en redes subordinan las del mercado a valores éticos y proyectos comunitarios.



- **Principio de <u>coordinación negociada</u>** de instituciones de fomento productivo empresarial en el ámbito local. Permite generar un clima de confianza y cooperación entre entidades públicas y el sector privado empresarial. Es decir, permite superar la tradicional visión sectorial, estimulando la participación de los insumos procedentes de diferentes sectores económicos, trabajando en el sentido de convertir las ganancias para el territorio y no para empresas aisladas.

En el caso de desarrollo local ***<u>los DESAFÍOS</u>*** de sostenibilidad pueden ser resumidos en:

*1- <u>Voluntad y capacidad de vinculación</u> de todos los agentes económicos y político-institucionales presentes en el territorio, de modo que se comprometan con el proceso, enfrentando sus desafíos y limitaciones.* La aproximación táctica entre los representantes de los capitales económicos y financieros no es tarea fácil, como tampoco lo es la integración entre aquellos actores y el gobierno local y demás actores sociales locales. Por lo tanto la capacidad de negociación, de construcción de consensos básicos, de renegociación de estrategias establecidas para un proyecto común, por lo menos entre los actores sociales locales más relevantes, es fundamental.

2- *Propuesta de intervención local con base en el <u>conocimiento de las potencialidades y debilidades</u> de los procesos sociales, culturales y productivos endógenos, con fuerte desarrollo de la sociedad local.* Sin actividades de naturaleza estructurante en respuesta a las necesidades, raíces culturales y vocación local, el proceso tiende a volverse extraño o ajeno al ambiente, poco consistente en términos de continuidad y no garantiza la participación de la comunidad local.

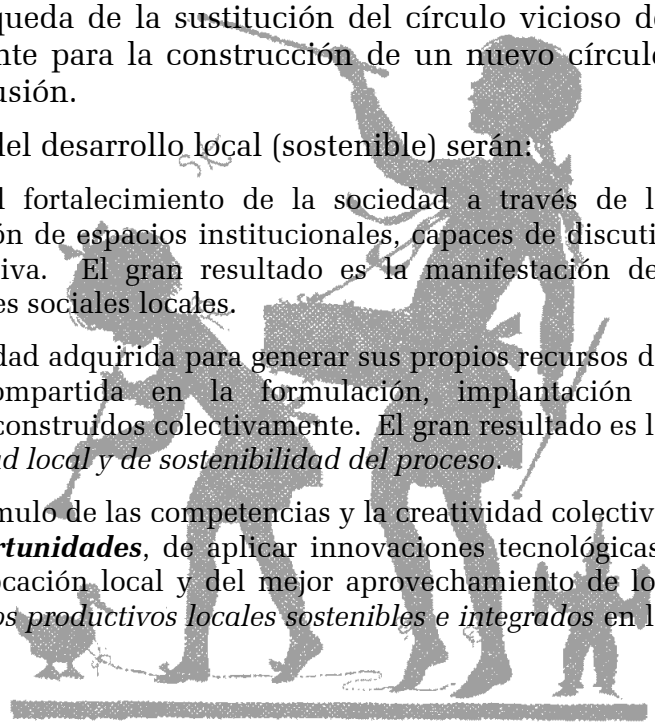
3- Noción de *<u>sostenibilidad ampliada</u>*, en el que se evidencia la indisolubilidad entre los factores sociales, los económicos y ambientales. La percepción de que el proceso debe ser conducido de forma integrada, sistémica y orgánica, permite que se enfrente mejor y conjuntamente la pobreza y la degradación ambiental. También es preciso trabajar la noción de *<u>sostenibilidad progresiva</u>*, es decir, la sostenibilidad no es un estado, es un proceso. La progresividad significa la búsqueda de la sustitución del círculo vicioso de producción, destrucción y exclusión existente para la construcción de un nuevo círculo virtuoso de producción, conservación e inclusión.

Los resultados o productos sociales básicos del desarrollo local (sostenible) serán:

**a) Organización social,** como resultado del fortalecimiento de la sociedad a través de la generación de capital social y respectiva creación de espacios institucionales, capaces de discutir proyectos y buscar soluciones de forma efectiva. El gran resultado es la manifestación del *protagonismo y del empoderamiento* de los actores sociales locales.

**b) Gestión social,** como resultado de la capacidad adquirida para generar sus propios recursos de forma participativa, con responsabilidad compartida en la formulación, implantación - implementación y gerenciamiento de proyectos construidos colectivamente. El gran resultado es la instalación de un *nuevo modelo de gobernabilidad local y de sostenibilidad del proceso*.

**c) Emprendedorismo,** como resultado del estímulo de las competencias y la creatividad colectiva y personal, de ***la capacidad de construir oportunidades***, de aplicar innovaciones tecnológicas, teniendo como base el fortalecimiento de la vocación local y del mejor aprovechamiento de los recursos. Los grandes resultados *son los negocios productivos locales sostenibles e integrados* en la perspectiva del desarrollo territorial.



El asunto de la 'sostenibilidad' del Desarrollo Local se relaciona mucho con los conceptos (y fenómenos) de ***productividad*** y ***competividad***. Al respecto, Aubad (2004, 5) expresa:

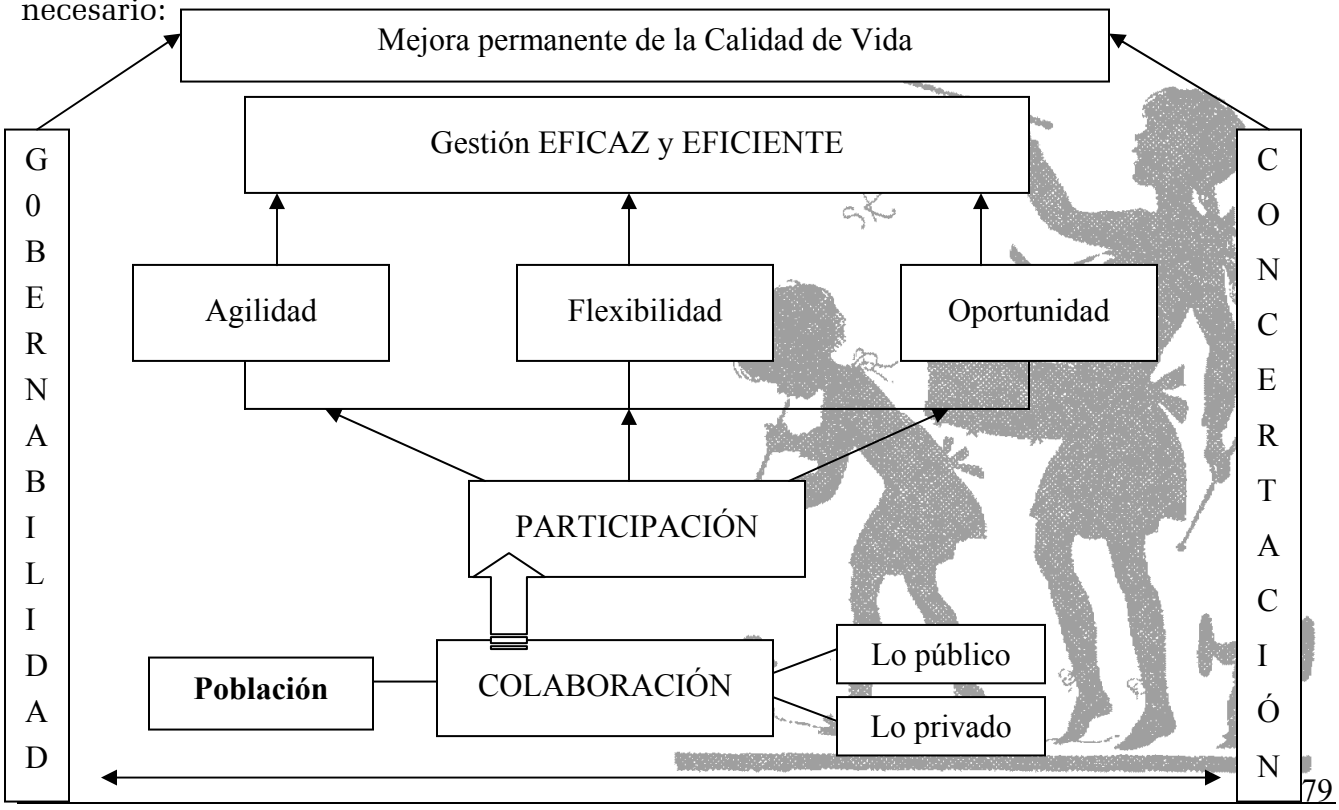
*La competitividad territorial es la capacidad efectiva de un territorio (localidad, región) para incrementar su producción de manera sostenida con base en la inversión empresarial y en la elevación de la productividad para efectos de generar mayor bienestar real de la población.*

Se considera la productividad como la base de una competitividad territorial sostenible.

*La Productividad es ante todo, un estado de la mente. Es una actitud que busca el mejoramiento continuo de todo cuanto existe. Es la convicción de que las cosas se pueden hacer mejor hoy que ayer y mañana, mejor que hoy. Adicionalmente, significa un esfuerzo continuo para adaptar las actividades económicas y sociales al cambio permanente de las situaciones, con la aplicación de nuevas teorías y nuevos métodos.* (Declarado por Asociación Europea de Centros Nacionales de Productividad-EANPC y citado por Aubad, 2004, 10).

Desde la definición anterior, seguro se podrá iniciar toda una discusión en cuanto a acuerdos y desacuerdos con lo planteado, sin embargo, sí, deja sobre la mesa la importancia de las ***actitudes*** en el quehacer del Desarrollo Local, en este caso ***actitudes***, relacionadas con la construcción de una ***Cultura de Calidad***. Esto último será objeto de reflexión más amplia y profunda en el curso 7.2. del programa de especialización.

Les invitamos a interpretar el siguiente esquema y a completarlo donde lo considere necesario:



## 7.2. LO PRIVADO Y LO PÚBLICO

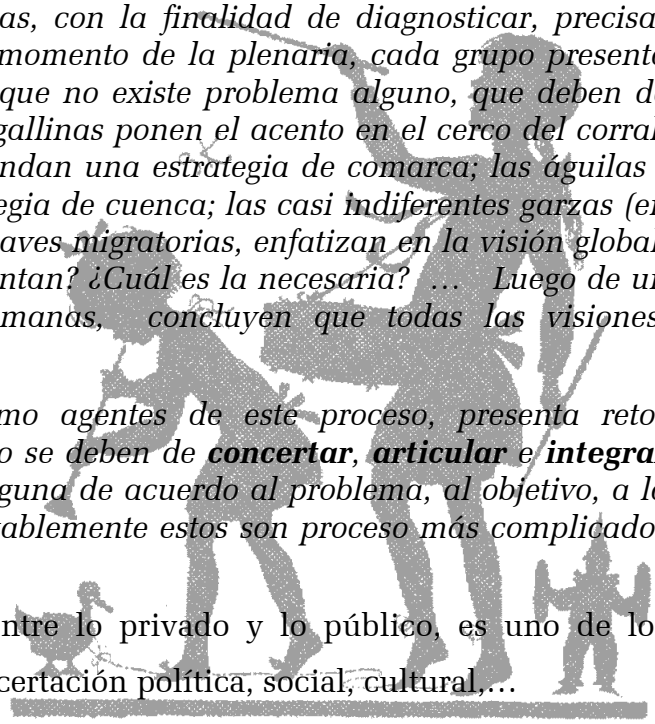
Entre los actores socio-económicos locales, nos encontramos con un sector público (gobierno local, dependencias estatales,…) y un sector privado. La relación que se construye entre ambos es un indicador de por dónde va el Desarrollo Local.

*Los actores institucionales públicos y privados adquieren un papel protagónico en la promoción del desarrollo territorial: se convierten en líderes y en articuladores de las iniciativas de desarrollo productivo, así como en gestores e impulsores de mecanismos específicos que apoyen y creen entornos favorables para el desenvolvimiento de las empresas. Particularmente, los gobiernos territoriales tienen el rol de crear un entorno favorable para el desarrollo territorial, liderar y canalizar las fuerzas sociales en pro de un proyecto común, articular a las instituciones públicas y privadas e impulsar su capacidad asociativa, promover el desarrollo productivo e impulsar los planos meso y micro de la competitividad sistémica.* **(**Aubad, 2004, 22)

En este caso, nos estamos refiriendo a la importante capacidad de ***concertación***. La concertación, junto con la ***promoción***, ***facilitación***, ***articulación*** y ***prestación de servicios*** constituye el conjunto de funciones básicas a cumplir por una municipalidad de cara al desarrollo local. En el caso de la concertación se trata de un proceso general que implica mucha capacidad de 'negociación' e 'inter-acción'.

***C****ierto día en el bosque, ante el peligro de exterminio, las aves realizan un taller de planificación estratégica por la supervivencia. Primero forman grupos de trabajo diversos: avestruces, gallinas, palomas, águilas, garzas, con la finalidad de diagnosticar, precisar objetivos, estrategias y líneas de acción. Al momento de la plenaria, cada grupo presenta sus conclusiones. Los avestruces concluyen que no existe problema alguno, que deben de continuar en su especialidad cada uno; las gallinas ponen el acento en el cerco del corral; las palomas ríen de esta "miopía" y recomiendan una estrategia de comarca; las águilas - con suma seriedad- concluyen en una estrategia de cuenca; las casi indiferentes garzas (en otros lugares como Perú, parihuanas), como aves migratorias, enfatizan en la visión global. ¿Cuál de las visiones es la correcta, se preguntan? ¿Cuál es la necesaria? … Luego de un intenso debate que las hacía parecer humanas, concluyen que todas las visiones, perspectivas y estrategias eran necesarias.*

*El desarrollo local, teniendo personas como agentes de este proceso, presenta retos similares. Para la subsistencia y el desarrollo se deben de* ***concertar***, ***articular*** *e* ***integrar*** *las diversas visiones, poniendo énfasis en alguna de acuerdo al problema, al objetivo, a la estrategia, a la acción a desarrollar. Lamentablemente estos son proceso más complicados en la realidad.* (Varillas, 2000, 1)

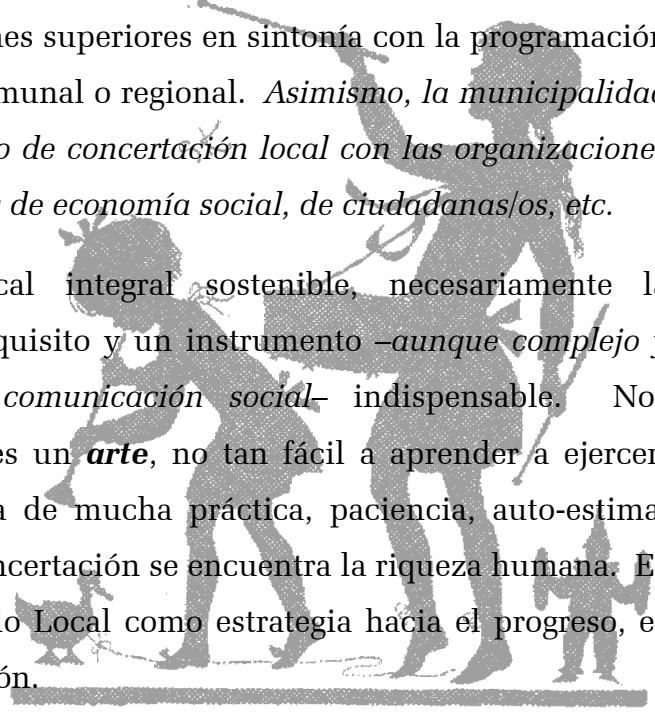


La concertación económica, por ejemplo entre lo privado y lo público, es uno de los aspectos, pero igual es de importante, la concertación política, social, cultural,…

Los equipos municipales tienen que adoptar nuevas maneras de hacer política, basadas en la gestión del territorio y en ***la concertación de los agentes públicos y privados***. Entre otras acciones o intervenciones, les obliga a obtener **criterios consensuados** sobre el proyecto de desarrollo, crear concejalías de **promoción económica**, potenciar el entorno local, establecer órganos de **diálogo** social y **participación** para la formación y el empleo, fomentar y potenciar el **asociacionismo**, así como construir los entes instrumentales necesarios para intervenir en promoción económica territorial y fortalecer el arraigo de las/os ciudadanas/os.

Victory (1999) plantea que la mayor implicación de agentes institucionales, económicos y sociales en el ámbito local, *a través de la concertación*, contribuye a reducir los plazos de percepción de las nuevas calificaciones a promover, que son siempre más reales. Permite, asimismo, el desarrollo de aquellas capacidades que sitúan los conocimientos adquiridos en una perspectiva de **valoración económica**, **innovación** y **creatividad**, en definitiva, de **validación social**. Constituye también un punto de partida para transformar una idea en actividad, dando lugar a la creación de **sinergias positivas** en pro del desarrollo y la **dinamización empresarial**. El conocimiento que la municipalidad tiene de lo local, la articulación de los recursos propios, las competencias tradicionales y las nuevas actividades en favor de la economía local, posibilitan la **coordinación interna**, y la gestión de planes y políticas de otras administraciones superiores en sintonía con la programación municipal, así como la colaboración intercomunal o regional. *Asimismo, la municipalidad debe constituir una pieza clave en el proceso de concertación local con las organizaciones representativas de trabajadores, movimientos de economía social, de ciudadanas/os, etc.*

Para poder fomentar un desarrollo local integral sostenible, necesariamente la concertación, también INTEGRAL es un requisito y un instrumento *–aunque complejo y dependiente de muchas habilidades de comunicación social–* indispensable. Nos atrevemos a plantear que la concertación es un ***arte***, no tan fácil a aprender a ejercer. Igual como en los demás artes se necesita de mucha práctica, paciencia, auto-estima, respeto,… En la capacidad de facilitar la concertación se encuentra la riqueza humana. Es un reto más dentro del marco del Desarrollo Local como estrategia hacia el progreso, es una actitud permanentemente en construcción.



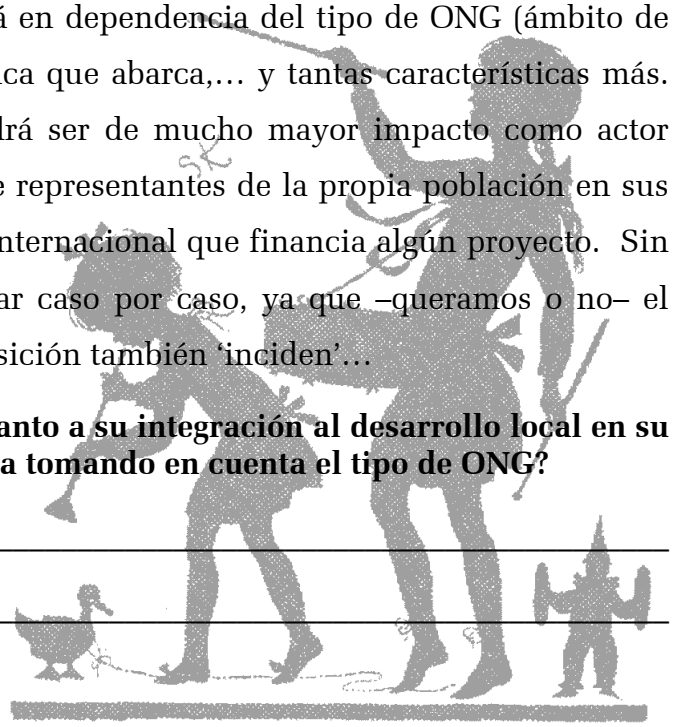
## 7.3. EL PAPEL DE LAS ONG'S

Con frecuencia, las ONG's locales, regionales, nacionales o internacionales, juegan un papel clave en el Desarrollo Local, especialmente en territorios de extrema pobreza, en apoyo al fortalecimiento institucional – municipal, en cuanto al trabajo con sectores excluidos particulares (niñez trabajadora, jóvenes, mujeres,…) o de cara a temáticas específicas como el medio ambiente, seguridad ciudadana, etc.

Blanes y Pabon (2005, 3) plantean al respecto que en cada caso particular toma formas muy diferentes ese tejido institucional que favorece los vínculos con 'lo social': el fortalecimiento de redes sociales, la participación, los procesos de aprendizaje, la negociación y las alianzas. Identifican entidades que desempeñan papeles facilitadores y proactivos en el desarrollo de la competitividad territorial, siendo estratégicas en cuanto actores locales. El sector de las ONG's suele ser la parte más decisiva en la ***formación de capital social***. La dimensión social que se abarca es profundamente compleja y diferente en cada caso local. Las prácticas sociales que promueven la equidad y las articulaciones con el Estado y la política conforman el ambiente local. También están las situaciones de extrema pobreza, la marginación y exclusión social. Estas realidades hacen más complejo el desarrollo local y la coordinación con las ONG's se hace indispensable.

En cuanto al papel que juega la ONG, estará en dependencia del tipo de ONG (ámbito de incidencia), su experiencia, el área estratégica que abarca,… y tantas características más. Por lógica, el papel de una ONG local podrá ser de mucho mayor impacto como actor permanente en el territorio y la inclusión de representantes de la propia población en sus estructuras, en comparación con una ONG internacional que financia algún proyecto. Sin embargo, en la práctica, es necesario valorar caso por caso, ya que –queramos o no– el financiamiento, los recursos puestos a disposición también 'inciden'…

**¿Cómo valoran el papel de las ONG's en cuanto a su integración al desarrollo local en su territorio? ¿Cómo se diferencia su incidencia tomando en cuenta el tipo de ONG?**



**¿Qué tipo de ONG incide más en el Desarrollo Local, la ONG local o la ONG internacional que financia proyectos ejecutados por ONG's locales?**

_____

_____

## 7.4. SISTEMAS LOCALES DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Para el ejercicio eficiente, eficaz y oportuno de sus funciones, la municipalidad, así como todos los demás actores clave (institucionales y personales) deben de poder contar, deben de tener acceso (aporte y uso) fácil a la información, además de fortalecer sus inter-relaciones en base a un sistema ágil de comunicación. La era actual de avances extraordinarios en el desarrollo de nuevas tecnologías convierte lo mismo en un reto para todo municipio, para todo territorio, para toda institución…

Cunill (1995) plantea que **l**os gobiernos locales se enfrentan diariamente a una dinámica compleja y cambiante en su entorno sociopolítico y económico, donde se alternan demandas y situaciones de la ciudadanía en diferentes ámbitos de actuación. Desde los asuntos de las ayudas directas a la población de menos recursos, pasando por los problemas de la recaudación e incluyendo el manejo de fenómenos urbanos como el crecimiento de las actividades económicas de los centros poblados, ***se requiere manejar información para tomar decisiones sobre políticas públicas, programas y regulaciones***.

*Es así como el gobierno local y, específicamente sus líderes representados en alcaldes y equipos de gestión, requieren la solvencia en el tratamiento de esos procesos para lo cual una adecuada base de información es indispensable. En América Latina se han iniciado procesos de cambio que propugnan transferencia de competencias hacia los municipios, las cuales hacen que la capacidad de gestión se vea alterada. Por otro lado, esa capacidad de gestión ha estado limitada históricamente en nuestros gobiernos locales, llegándose a situaciones críticas en las que muchas de ellas ni siquiera cuentan con una aceptable plataforma para recaudar sus impuestos y, menos aún, manejar sus potencialidades reales en cada materia. Si en el uso de las competencias los gobiernos locales se encuentran con limitaciones, a pesar de tratarse de obligaciones normales de ese nivel de gobierno, más restricciones existirán en relación a nuevos procesos tales como los de participación ciudadana en las formas de gestión, o las tendencias de formas asociativas para promover la gobernabilidad local.*

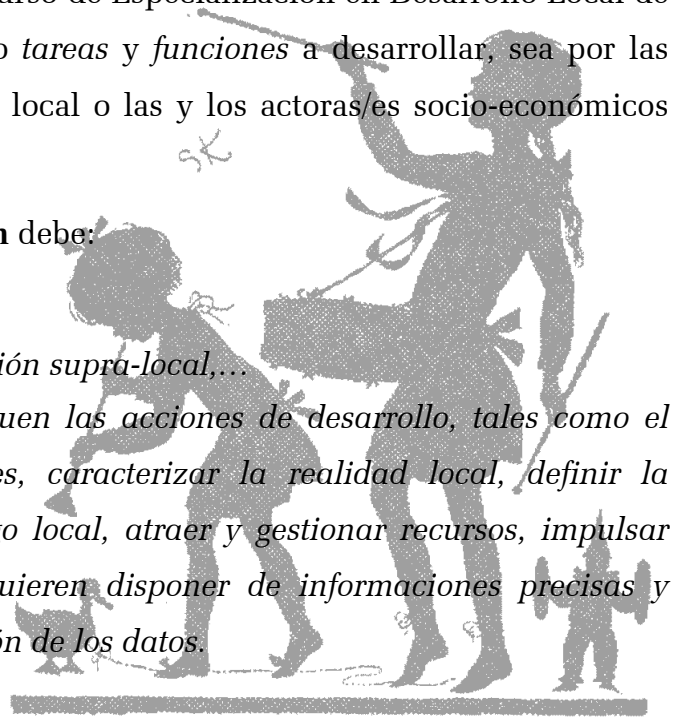
*Por lo antes planteado, es necesario revisar el estado del arte de los gobiernos municipales en materia competicional, sus tendencias, las capacidades de gestión y los escenarios en materia de descentralización, procesos que vinculados con las características poblacionales*

*de los municipios latinoamericanos, ayuden a vislumbrar* ***necesidades en cuanto a la generación y manejo de información****, con lo cual puedan mejorarse las capacidades de las decisiones para actuar sobre cada territorio. …*

*El complejo marco de competencias y funciones de las municipalidades, establecidas legalmente, así como las crecientes presiones y exigencias de la propia comunidad, han ensanchado la brecha entre la gestión y la demanda lo que ubica a los gobiernos locales latinoamericanos en la urgencia de mejorar su base decisional.*

Un sistema local de información y comunicación es indispensable para valorar lo local en el marco de lo global ('estar al día de lo que sucede aquí y allá') y para reaccionar frente a lo global (lo oportuno) impactante positiva o negativamente. *En definitiva se trata de construir un sistema local interactivo que facilite el acceso a los datos sobre la realidad local y la articulación de las redes sociales y productivas locales entre sí y con el exterior, creando y suministrando información pertinente y relevante para todas/os las/os usuarias/os.* Un sistema local de información y comunicación debe estar orientado a ***promover la integración socio-cultural local*** y a facilitar que actores locales (personales o institucionales) puedan participar en la ***"sociedad de la información"***, aprendan el uso de los nuevos lenguajes y tecnologías de la información y acceden a las nuevas formas de trabajo, discusión y decisión social. (Delnet, 2004, 7)

A continuación retomamos algunos aspectos de lo planteado en el módulo 4, unidad 9: 'Información para el Desarrollo Local', del Curso de Especialización en Desarrollo Local de la CIF-OIT (Edición 2003-2004), incluyendo *tareas* y *funciones* a desarrollar, sea por las municipalidades, las agencias de desarrollo local o las y los actoras/es socio-económicos en general.



Un **Sistema de Información y Comunicación** debe:

*- Articular la información local*
*- Sistematizar la información local*
*- Conectar la información local con información supra-local,…*

*ya que muchos de los objetivos que persiguen las acciones de desarrollo, tales como el análisis de las demandas, las necesidades, caracterizar la realidad local, definir la estrategia de desarrollo, organizar el diálogo local, atraer y gestionar recursos, impulsar proyectos, movilizar la iniciativa, etc., requieren disponer de informaciones precisas y exigen un importante esfuerzo de organización de los datos.*

Por lo anterior, el Sistema de Información y Comunicación debe servir para:

- ayudar a definir estrategias y atraer recursos
- responder a demandas
- generar consensos y sinergias entre actores socio-económicos
- validar permanentemente el modelo de desarrollo ante la población local.

Importante es que la información, en ningún momento debe convertirse en un fin en si mismo: la información debe estar SIEMPRE ***al servicio de la estrategia de desarrollo***, al servicio de los objetivos generales y concretos que se establecieron en el plan estratégico.

*Debe superarse la concepción lineal en la que la información sirve principalmente para encontrar respuestas correctas a las preguntas. En la actualidad, el reto principal es* ***tener hilos conductores*** *bien definidos, seleccionar los* ***campos*** *y* ***ámbitos*** *de información que deben cubrir y priorizar la información.*

En la construcción de un sistema local de información hay que distinguir tres tipos de prioridades:

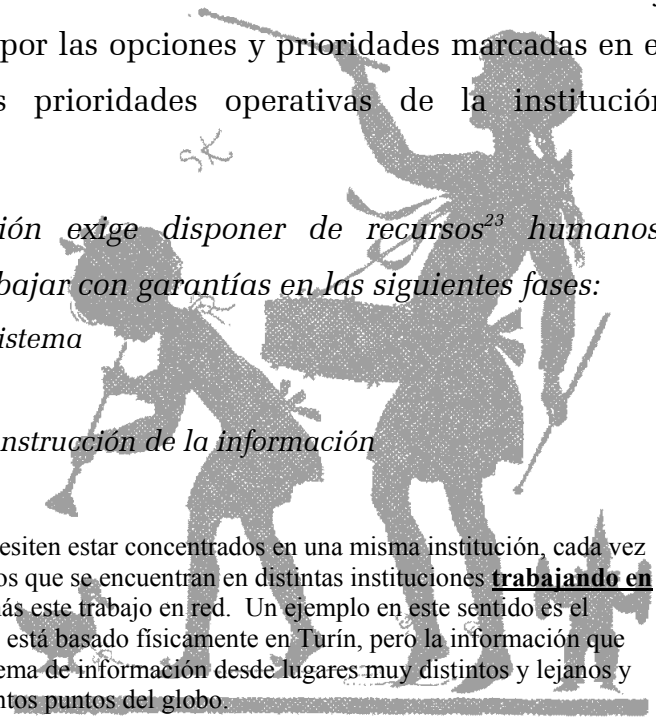
* el acceso a datos e informaciones ya existentes,
* la construcción de información de datos ya disponibles y
* la elaboración de nuevas bases de datos.

En el primer caso, la función primordial consistirá en ***intermediar el acceso*** a las fuentes a través de guías, directorios, catálogos, guías de páginas en internet, etc.

El proceso de ***diseño y puesta en marcha*** del sistema local de información y comunicación estará siempre condicionado por las opciones y prioridades marcadas en el plan de desarrollo estratégico y en las prioridades operativas de la institución coordinadora y otros entes relacionados.

*Organizar un sistema local de información exige disponer de recursos*[23] *humanos, tecnológicos y materiales suficientes para trabajar con garantías en las siguientes fases:*

- ✓ *Fase de definición de las bases de datos y del sistema*
- ✓ *Fase de captación de los datos*
- ✓ *Fase de actualización de los datos*
- ✓ *Fase de análisis y tratamiento de los datos y construcción de la información*



[23] Disponer de estos recursos no supone que los mismos necesiten estar concentrados en una misma institución, cada vez más se está asentando la tendencia a poner en común recursos que se encuentran en distintas instituciones **trabajando en red**. Además, las nuevas tecnologías posibilitan cada vez más este trabajo en red. Un ejemplo en este sentido es el programa DELNET del CIF-OIT: el equipo de computación está basado físicamente en Turín, pero la información que circula, muchas veces ha sido recogida e insertada en el sistema de información desde lugares muy distintos y lejanos y por personal técnico especializado que se encuentra en distintos puntos del globo.

- ✓ *Fase de distribución o puesta a disposición de la información, orientada hacia diversos tipos de usuarias/os.*

***Pero**, además de los recursos, el sistema demanda de una **cultura de la información y comunicación**, que integre la importancia de trabajar partiendo del conocimiento de la realidad local, de tener datos fiables, de asentar las realizaciones en las demandas y necesidades de la población, de intervenir a partir de la comprensión de los cambios sociológicos y de las transformaciones de la economía local, de conocer la evolución de los mercados, etc.*

Una ***Cultura de Información y Comunicación*** también incluye la interiorización de una actitud constructiva desde y hacia la información y comunicación. **¿Cuáles serían aspectos esenciales de esta actitud? ¿En cuanto a conocimientos, sentimientos y tendencias a comportamiento?**

En realidad, se trata de compartir valores culturales relativos a la información para encontrar los métodos y técnicas apropiados para construir y perfeccionar un sistema de información y comunicación local.

**¿Qué expresiones concretas se visualizan en su territorio en cuanto a la construcción o el funcionamiento de un Sistema Local de Información y Comunicación? ¿Qué logros y dificultades observa al respecto?**

_____

_____

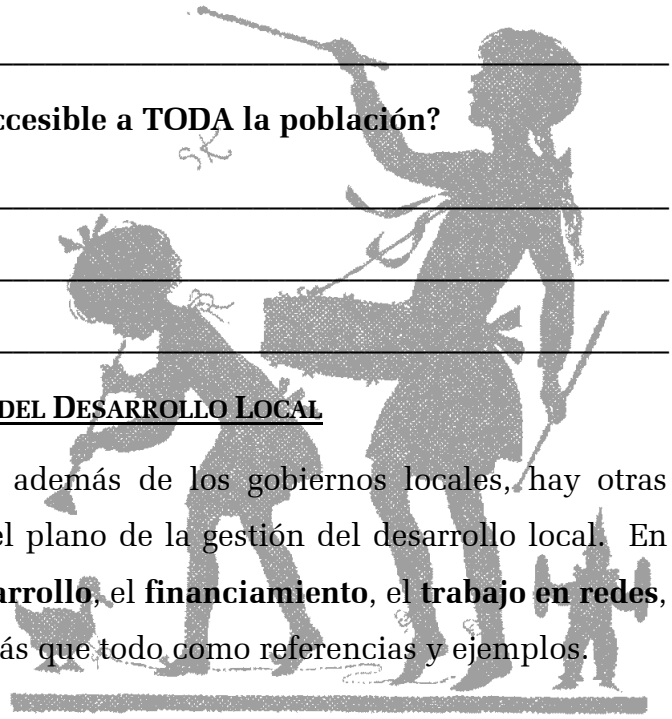
_____

**¿Cómo garantizar que la información sea accesible a TODA la población?**

_____

_____

_____



## 7.5. ESTRUCTURAS Y MECANISMOS DE GESTIÓN DEL DESARROLLO LOCAL

Tal como lo planteamos en el capítulo 2, además de los gobiernos locales, hay otras estructuras e instrumentos importantes en el plano de la gestión del desarrollo local. En este inciso abordaremos las **agencias de desarrollo**, el **financiamiento**, el **trabajo en redes**, y la **Responsabilidad Social Empresarial**, más que todo como referencias y ejemplos.

### 7.5.1. ADEL-APROE

Las **agencias regionales y locales de desarrollo, agencias de desarrollo local, agencias de promoción económica,…**. Una agencia puede ser el primer paso para que confluyan las voluntades y esfuerzos del sector público y privado local.

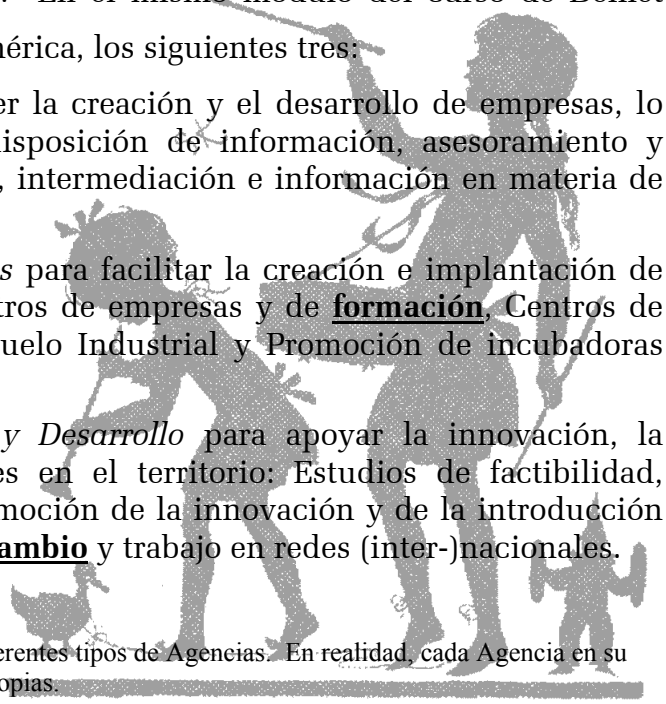
*En general las Agencias de Desarrollo Local (llamadas ADEL's) son instrumentos creados para hacer operativas las estrategias de desarrollo local, es decir para promocionar la actividad productiva, la innovación y el desarrollo tecnológico, para hacer frente a los problemas de desempleo y de desequilibrios socio-económicos, en definitiva para gestionar los necesarios cambios estructurales en un territorio dado.* (Delnet, 2004_a, 15)

En la práctica se observan diferentes modelos[24] de agencias. En el Curso de Delnet (2004_a, 15) se identifican cuatro:

- ✓ *Agencia creada y gerenciala por la administración local y que opera como un departamento municipal más.*
- ✓ *Agencia como ente autónomo, creada por la administración local y gestionada como un órgano especial con personalidad jurídica propia o como sociedad de derecho privado y pública.*
- ✓ *Agencia como entidad o sociedad mixta con participación pública y privada, personalidad jurídica propia y con plena autonomía de funcionamiento.*
- ✓ *Agencia privada, bajo la fórmula de sociedad mercantil de propiedad privada.*

El campo de acción de una Agencia de Desarrollo se define en función de las características y condiciones de su entorno. En el mismo módulo del curso de Delnet (2004_a, 16-17) se identifican, de manera genérica, los siguientes tres:

- ✓ *Animación Socio-Económica* para favorecer la creación y el desarrollo de empresas, lo que implica: promoción del territorio, disposición de información, asesoramiento y orientación, asistencia técnica, **formación**, intermediación e información en materia de financiación.
- ✓ *Promoción y mejora de las infraestructuras* para facilitar la creación e implantación de actividades productivas, incluyendo: Centros de empresas y de **formación**, Centros de Innovación Tecnológica, Promoción de Suelo Industrial y Promoción de incubadoras (viveros) de empresas.
- ✓ *Promoción y proyectos de Investigación y Desarrollo* para apoyar la innovación, la sostenibilidad y las mejoras estructurales en el territorio: Estudios de factibilidad, estudios de impacto medioambiental, promoción de la innovación y de la introducción de nuevas tecnologías, proyectos de **intercambio** y trabajo en redes (inter-)nacionales.

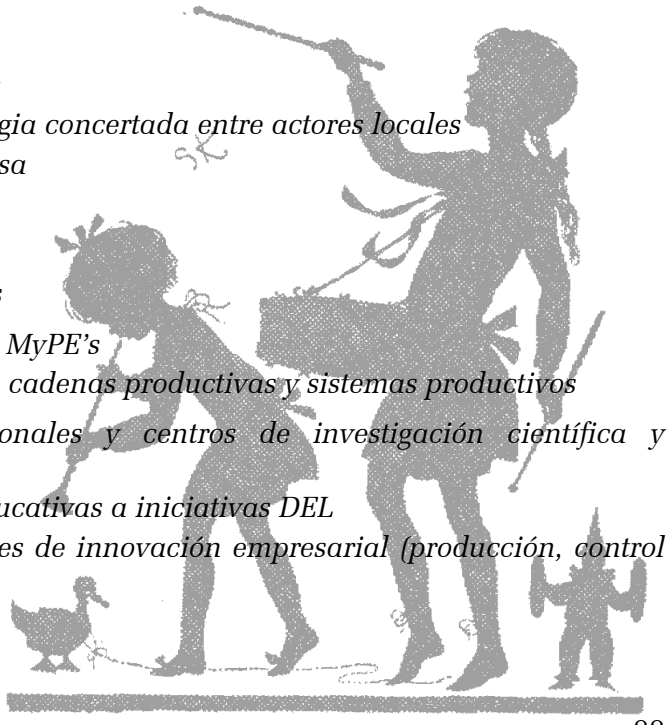


[24] Dentro de cada modelo todavía pueden existir muchos diferentes tipos de Agencias. En realidad, cada Agencia en su territorio responde a unas características muy particulares propias.

Los **programas de mejora del capital humano** son actuaciones clave en la promoción del desarrollo local. Desde el punto de vista del desarrollo son importantes dos grupos humanos: por un lado las/os trabajadoras/es y por otro lado las/os empresarias/os o emprendedoras/es. Un instrumento frecuentemente utilizado en la promoción del potencial endógeno son los **parques científicos** (invención) y **tecnológicos** (mejoramiento). Cuando el proceso de desarrollo está basado en micro, pequeñas y medianas empresas, estas carecen al interior de un conjunto de capacidades; entonces surgen **centros de servicios** que ayudan a las empresas en esos campos en que carecen de capacidades. Muchas veces desde las agencias de desarrollo se generan centros de servicios: se reúne un grupo de profesionales, de alguna manera se lo incuba y luego se lo autonomiza; es decir, se le deja independencia para que siga operando.

Otros criterios para la acción que podrían tener su validez son los mencionados por Bran (2005, 10-14):

1. *Construcción de oferta territorial de servicios de desarrollo empresarial*
   - *Información tecnológica y de mercado, innovación, capacitación técnica y gestión empresarial, cooperación, comercialización y control de calidad, asesoría financiera*
   - *Subsidio a la oferta en base a estrategia territorial*
   - *Focalizarse en MyPE's y mujeres empresarias*
2. *Desarrollo local y desarrollo municipal*
   - *Definir ámbito territorial adecuado*
   - *Asociación de municipios*
3. *DEL: no sólo desarrollo de recursos endógenos*
   - *Aprovechar oportunidades externas; estrategia concertada entre actores locales*
   - *Vínculos entre MyPE's locales y gran empresa*
   - *Concesiones de obras y servicios*
4. *Acceso al crédito para MyPE's*
   - *Fondos locales para el desarrollo de MyPE's*
5. *Fomento de asociatividad y cooperación entre MyPE's*
   - *Fortalecer gremios y asociaciones: visión de cadenas productivas y sistemas productivos*
6. *Necesidad de vincular universidades regionales y centros de investigación científica y tecnológica con sistemas productivos locales*
   - *Incorporar universidades e instituciones educativas a iniciativas DEL*
   - *Relacionar oferta educativa con necesidades de innovación empresarial (producción, control de calidad, comercialización, etc.)*
7. *Dotación de infraestructura básica para DEL*
   - *Interconexión sistemas productivos locales*



8. *Adecuación de marcos legales para promover DEL y necesidad de incorporar mecanismos de seguimiento y evaluación*
   - *Aclarar competencias entre niveles de gobierno*
   - *Favorecer inversiones intangibles (servicios) e instituciones de carácter mixto (público-privado)*
   - *Indicadores cuantitativos/cualitativos (capital social)*
9. *Eficiente coordinación institucional*
   - *Articulación territorial de instituciones de los distintos niveles de gobierno*
   - *Coordinar actuaciones dispersas de ONG's y entidades de cooperación internacional*
10. *Necesaria complementariedad entre FIS y recursos de promoción del DEL*
   - *Inversión social no debe preceder en importancia a inversiones en DEL*
   - *Necesidad de un abordaje integral para superar enfoque asistencialista*

***Si hay alguna Agencia de Desarrollo Local en su territorio, ¿entonces qué funciones cumple, qué acciones ejecuta, cuáles son los campos de acción que abarca? Intercambie las experiencias con compañeras/os de otros territorios y observe semejanzas y diferencias.***

_____

_____

_____

_____

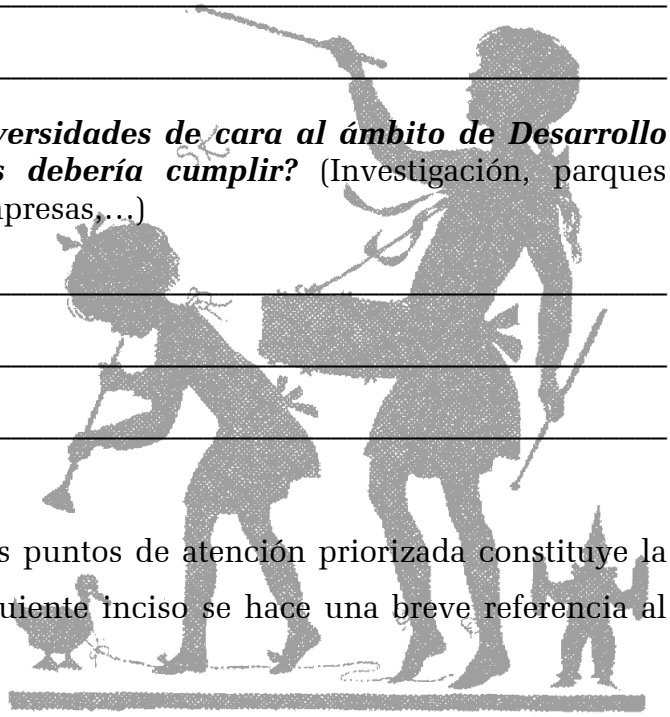
_____

***¿Y cuál es el papel específico de las Universidades de cara al ámbito de Desarrollo Local? ¿Qué funciones cumple y cuáles debería cumplir?*** (Investigación, parques tecnológicos, innovación, incubadoras de empresas,…)

_____

_____

_____

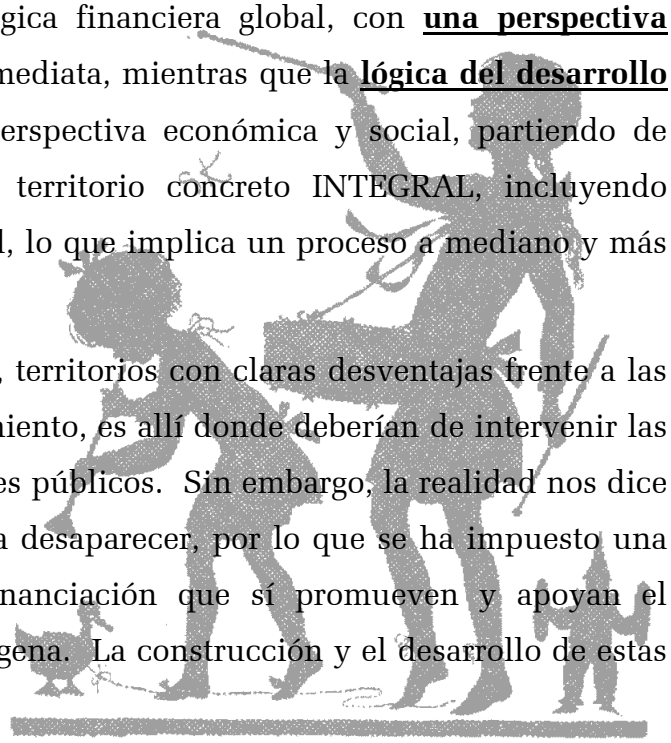


De toda experiencia de este tipo, uno de los puntos de atención priorizada constituye la problemática del financiamiento. En el siguiente inciso se hace una breve referencia al respecto.

### 7.5.2. Financiamiento del Desarrollo Local

La 'financiación del desarrollo local' es una temática sumamente compleja, ya que interactúan muchos intereses que se identifican desde puntos de vista, en ocasiones, totalmente opuestos: de las y los que disponen de recursos financieros y de las y los que los necesitan. Esta misma situación de 'ubicación opuesta' no se desliga de, también, posibles diferentes puntos de vista (concepciones) en cuanto a 'desarro local'. Lo anterior no niega la posibilidad de encontrar puntos de coincidencia que permitirán establecer alternativas de financiamiento que logren compartir intereses 'diferentes', justamente por el efecto multiplicador de la financiación, convirtiéndose en un ente dinamizador llevando a mayores oportunidades 'endógenas' para satisfacer necesidades de la población y por ende mejorar el nivel de calidad de vida.

Ahora, el asunto es que no todo proceso de financiación podrá considerarse como 'financiación del **desarrollo local**'. Ante un mercado financiero 'abierto' (el modelo financiero dominante, caracterizado por una concentración y centralización), el ente financiador lógicamente buscará las situaciones de mayor ventaja (ganancia) para si mismo, las que, muchas veces, no son las que más necesitan del financiamiento, desde un punto de vista de desarrollo local (lo endógeno como catalizador de las prioridades y estrategias locales). Definitivamente la lógica financiera global, con **una perspectiva exógena**, más bien busca la rentabilidad inmediata, mientras que la **lógica del desarrollo territorial (local) es endógena**, con una perspectiva económica y social, partiendo de intereses y estrategias de agentes de un territorio concreto INTEGRAL, incluyendo aspiraciones y necesidades de la comunidad, lo que implica un proceso a mediano y más largo plazo.



Al haber, como consecuencia de lo anterior, territorios con claras desventajas frente a las posibilidades de poder contar con financiamiento, es allí donde deberían de intervenir las políticas públicas, ya que se trata de intereses públicos. Sin embargo, la realidad nos dice que éstas más bien tienden a debilitarse o a desaparecer, por lo que se ha impuesto una necesidad de encontrar alternativas de financiación que sí promueven y apoyan el desarrollo local desde una perspectiva endógena. La construcción y el desarrollo de estas alternativas implican:

- transformación del papel de lo público y de lo privado en 'colaboración'

- combinación de una gestión eficaz con la priorización de objetivos sociales

- fomento de la participación de la sociedad civil

- creación de oportunidades de construcción de conciencia en cuanto a los valores relacionados con ahorro e inversión

- concentración en la inversión que permita aumentar la competitividad del territorio y así mejorar su posición global.

En este contexto se está construyendo **un nuevo papel** de lo público en la financiación del desarrollo local, combinando el interés en la rentabilidad social, con valores dominantes de 'descentralización', 'solidaridad' y 'cooperación', garantizando una gestión eficaz y eficiente, en la cual participan conjuntamente lo público y lo privado; esta participación activa se articula más dentro del marco de una necesaria política de descentralización (no sólo la desconcentración).

Mencionamos como características y elementos de análisis para la valorización de nuevas formas alternativas de financiación[25] ***desde una perspectiva endógena*** del desarrollo los siguientes **indicadores**:

. Nivel de actuación conjunta (colaboración) entre lo público y lo privado

. Interés Social

. Formas de participación de la sociedad civil

. Enfoque endógeno

. Monitoreo y seguimiento para la garantía de la eficacia y eficiencia de la gestión

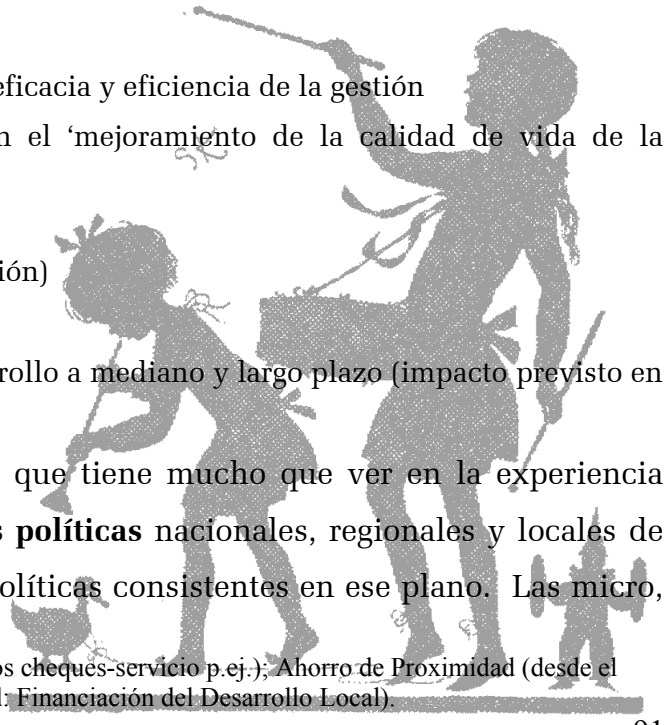
. Rendimiento social directo y su relación con el 'mejoramiento de la calidad de vida de la población'

. Rendimiento económico-financiero justificable

. Control y manejo (gestión) local (descentralización)

. Valores de solidaridad y cooperación

. Visión 'integral' del territorio de cara a su desarrollo a mediano y largo plazo (impacto previsto en el mejoramiento de la calidad de vida).



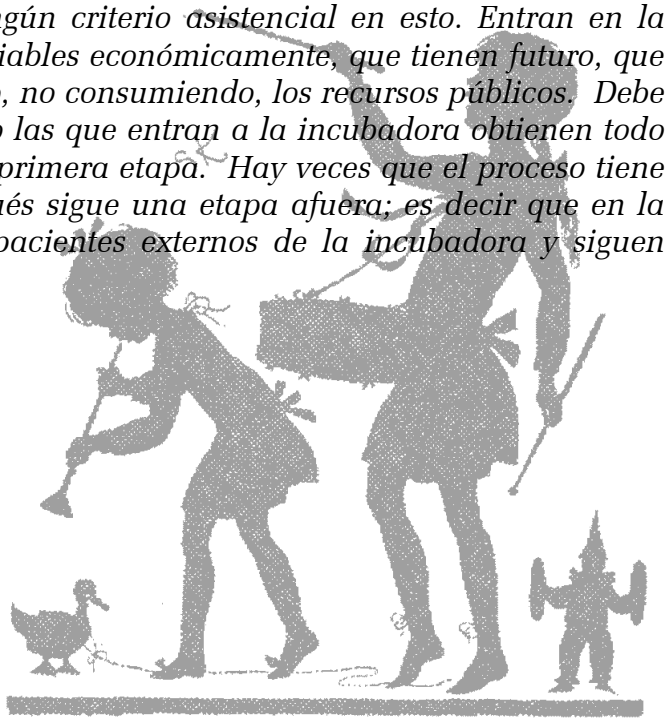
En materia de financiamiento una cuestión que tiene mucho que ver en la experiencia internacional con el desarrollo local son **las políticas** nacionales, regionales y locales de ***promoción de las MIPyME's***. Hacen falta políticas consistentes en ese plano. Las micro,

[25] Como por ejemplo: La co-financiación público-privada (los cheques-servicio p.ej.); Ahorro de Proximidad (desde el tejido social); … (ver mayores detalles en DELNET, 2004_d: Financiación del Desarrollo Local).

pequeñas y medianas empresas, en razón de su importancia social, deben ser promovidas desde el estado, tener un trato diferencial que aliente su formación y desarrollo. Por ejemplo, en términos impositivos. Debemos recordar aquí la importancia que tienen las micro, pequeñas y medianas empresas para la generación del producto bruto y también para la formación de empleo. El razonamiento básico del trato impositivo diferencial a estas empresas es que lo que no se recauda se lo convierte en un aporte como beneficio social. Cada micro empresa a la que no se le cobra un determinado impuesto, pero genera puestos de trabajo, está contribuyendo a resolver un problema social. Al darles un tratamiento impositivo preferencial se liberan recursos para que esas empresas puedan ser viables financieramente.

Un instrumento, talvez no de financiación directa, sino de un apoyo integral –que incluye también finanzas– es la 'incubadora' para empresas nacientes. Al respecto Vásquez Barquero (200_a) plantea:

*Hay dos cuestiones importantes en materia de desarrollo: la **emprensarialidad** (generar empresas) y la **emprendiatoralidad** (generar empresarios). La empresarialidad está relacionada con el surgimiento y el desarrollo de nuevas empresas. Cuantas más, mejor. Pero hay una tasa de mortandad elevadísima entre las empresas nuevas. Por eso, para fomentar los procesos de desarrollo, hay que ayudar a las empresas a sobrevivir. Y uno de los instrumentos útil a esa finalidad es el de **las incubadoras**. Las incubadoras son un centro de servicios especializados para empresas recién nacidas: las ayuda a sostenerse en su fase inicial. No hay, ni debe haber, ningún criterio asistencial en esto. Entran en la incubadora empresas que se evalúan como viables económicamente, que tienen futuro, que son un proyecto que va a terminar generando, no consumiendo, los recursos públicos. Debe haber un riguroso proceso de selección. Pero las que entran a la incubadora obtienen todo el apoyo que necesitan para sobrevivir en la primera etapa. Hay veces que el proceso tiene una etapa adentro de la incubadora y después sigue una etapa afuera; es decir que en la segunda fase de su desarrollo están como pacientes externos de la incubadora y siguen recibiendo determinado tipo de asistencia.*



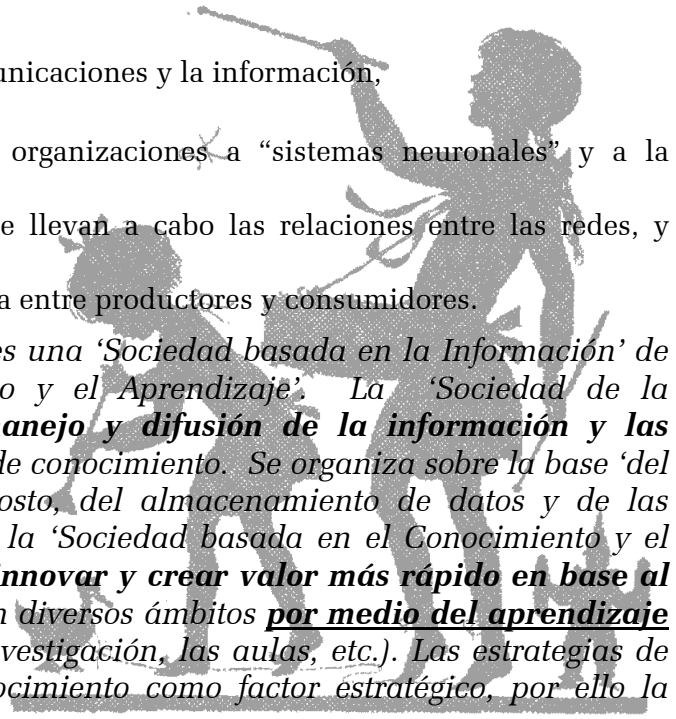
### 7.5.3. La gestión del conocimiento como base de una estrategia de desarrollo

Bajo este inciso queremos compartir un aporte de Peluffo y Contreras (2002, 7-12) desde Chile. Los autores insisten en la importancia de la formación de capacidades humanas, de la construcción colectiva de oportunidades de aprendizaje, como base fundamental para el Desarrollo Local. A continuación extractos de su visión al respecto:

*La 'Gestión del Conocimiento' es una disciplina emergente que se va afirmando con la aparición de nuevos paradigmas en los sistemas económicos nacionales e internacionales: 'Economía basada en el Conocimiento y el Aprendizaje'-**EBCA**. Se enfatizan los nuevos bienes intangibles que son objetos de las nuevas administraciones organizacionales, el papel de las nuevas dimensiones de esa administración: la Gestión del Aprendizaje Organizacional y del Conocimiento Organizacional.*

Los síntomas iniciales de una llamada 'Nueva Economía' aparecen especialmente con la aparición de las primeras computadoras, la expansión de las multinacionales y la formación de un mercado internacional de capitales. También se dan las innovaciones en materia de tecnologías sobre la gestión de la información y de las comunicaciones, la consolidación de viejos bloques económicos y la formación de nuevas áreas de integración económica. Estos –y otros– cambios van a determinar la base de transición para la formación de un nuevo paradigma económico, a este período lo denominaremos 'Economía basada en información' (EBI). Sus principales características son:

(a) la Globalización de los mercados,
(b) el Conocimiento como eje de los cambios,
(c) la Innovación y su velocidad para implementar cambios
(d) la Digitalización,
(e) la Virtualización,
(f) la Convergencia entre la informática, las comunicaciones y la información,
(g) la Conectividad,
(h) la asimilación del trabajo de personas y organizaciones a "sistemas neuronales" y a la combinación de elementos sistémicos,
(I) el "tiempo real" o la inmediatez con que se llevan a cabo las relaciones entre las redes, y finalmente
(j) la desintermediación que disminuye la brecha entre productores y consumidores.



*Ahora bien, es necesario diferenciar lo que es una 'Sociedad basada en la Información' de una 'Sociedad basada en el Conocimiento y el Aprendizaje'. La 'Sociedad de la Información' tiene su eje central en el **manejo y difusión de la información y las comunicaciones**, más que en la generación de conocimiento. Se organiza sobre la base 'del uso generalizado de información a bajo costo, del almacenamiento de datos y de las tecnologías de la transmisión'. En cambio, la 'Sociedad basada en el Conocimiento y el Aprendizaje' se centra en la **capacidad de innovar y crear valor más rápido en base al conocimiento** y a su rápida actualización en diversos ámbitos **por medio del aprendizaje** (lugar de trabajo, laboratorios, centros de investigación, las aulas, etc.). Las estrategias de desarrollo a largo plazo visualizan al conocimiento como factor estratégico, por ello la*

*resolución de problemas y la toma de decisiones se realizan básicamente por medio de operaciones cuyo soporte son:*

- *la disponibilidad de la información y conocimiento clave en tiempo real,*
- *la capacidad de analizar, clasificar, modelar y relacionar sistémicamente datos e información sobre valores fundamentales para dicha Sociedad,*
- *la capacidad de construir futuro de esa sociedad de forma integral y equitativa (direccionalidad a metas). Esto también ha tenido que ser acompañado por transformaciones claves en la administración y desarrollo organizacional del sector privado y del sector público de las mayorías de estas economías que han implementado este paradigma. Estos cambios y transformaciones se focalizan en:*

  ** la forma en **cómo** se hacen las cosas (se tiende a administrar por competencias más que por puesto de trabajo),*

  ** las formas de encarar la combinación del uso de la tecnología con los saberes individuales y organizacionales acumulados (se enfatiza en las destrezas de pensamiento, de **búsqueda activa** de conocimiento por internet, las comunidades de prácticas, etc.),*

  ** los nuevos modelos de formación profesional (por ejemplo la certificación por competencias, la **formación modular** basada en competencias),*

  ** las **nuevas formas de comunicar el conocimiento y de construirlo** (conocimiento tácito almacenado, técnicas para el análisis de la información, los bancos de ideas, de conocimiento, las mejores prácticas y lecciones aprendidas, entre otros),*

  ** y el **cambio cultural** experimentado por la aceptación de los beneficios del nuevo modelo sobre el tradicional entre otros (nuevas formas de valorización del trabajo, el papel del factor humano, la mayor autonomía para desarrollar tareas, el alineamiento entre los intereses individuales y los organizacionales).*

*Una Economía basada en el Conocimiento y el Aprendizaje es un sistema en el cual el motor de creación de valor y/o beneficios es el conocimiento y **la capacidad para construirlo por medio del aprendizaje**. Aparecen dos elementos claves en el nuevo paradigma, que conllevan **la idea de la acción**, ellos son:*

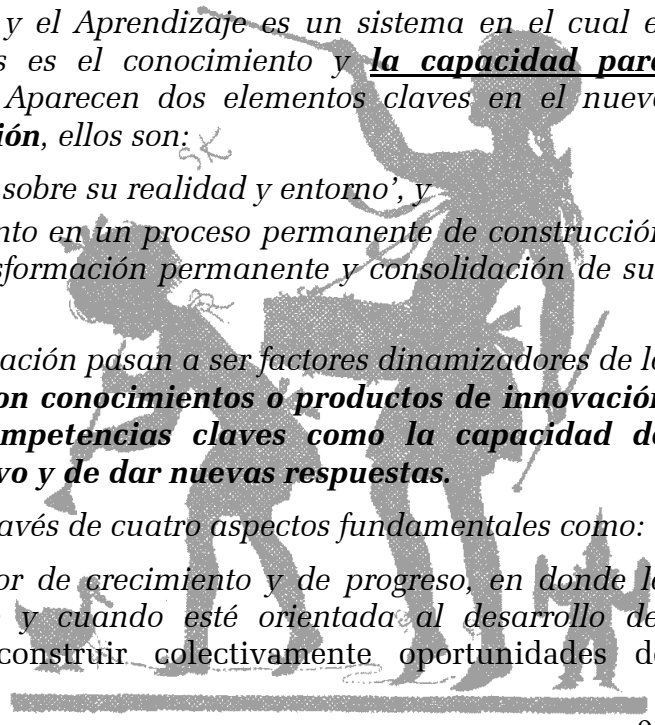
** La 'capacidad para construir conocimiento sobre su realidad y entorno', y*

** La 'capacidad de utilizar dicho conocimiento en un proceso permanente de construcción de la sociedad, a través del desarrollo, transformación permanente y consolidación de sus principales instituciones sociales'.*

*El conocimiento y la velocidad en su actualización pasan a ser factores dinamizadores de la sociedad en su conjunto.* ***Más que contar con conocimientos o productos de innovación tecnológica, lo importante es poseer competencias claves como la capacidad de aprender, de incorporar conocimiento nuevo y de dar nuevas respuestas.***

***La dinámica*** *en una EBCA se manifiesta a través de cuatro aspectos fundamentales como:*

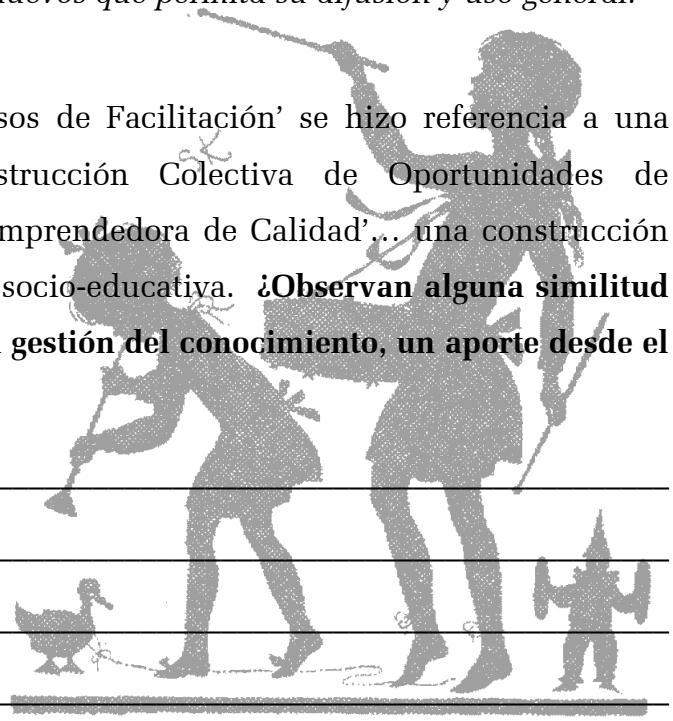
1. *Importancia del conocimiento como factor de crecimiento y de progreso, en donde la educación es el proceso clave siempre y cuando esté orientada al desarrollo del 'aprender a aprender'.* (aprender a construir colectivamente oportunidades de aprendizaje)



2. *Desarrollo de procesos de apropiación social del conocimiento, en donde la sociedad, los individuos u organizaciones se apropian del conocimiento que se convierte en un "bien público", que al acumularse e interrelacionarse permiten a las instituciones, organizaciones públicas o privadas, responder a las oportunidades y desafíos que el entorno les ofrece.* (intercambiar – compartir – construir conjuntamente)
3. *La capacidad de generar procesos dinámicos de aprendizaje social como elemento clave para crear o fortalecer competencias en las personas, comunidades o regiones que les permite saber actuar sobre el contexto de manera exitosa.* (proyección social del aprendizaje)
4. *La Gestión Estratégica del Conocimiento por medio de un pensamiento estratégico y prospectivo en que tenga por objetivo orientar los esfuerzos en el proceso de generación del conocimiento y del cambio social y organizacional para desencadenar procesos sustentables de desarrollo.*

***Cuatro pilares*** *constituyen las bases de una estrategia de implementación de una EBCA:*

1. *Un régimen económico e institucional que procure* ***incentivos*** *al uso eficiente del conocimiento existente, a la generación de nuevos conocimientos y emprendimientos.*
2. *Una población educada y competente que pueda crear y usar el conocimiento de forma efectiva. Se forma en los distintos contextos la 'capacity building', o capacidad para responder y construir.*
3. *Una infraestructura dinámica de la información y el uso del conocimiento que facilite la comunicación efectiva, la difusión y el procesamiento de la información.*
4. *Un sistema eficiente de* ***innovación*** *compuesto por una red entre empresas, centros de investigación, universidades, consultoras y otras organizaciones que pueden aumentar el stock de conocimiento global, asimilar y adaptarlo a las necesidades locales, así como crear tecnologías y conocimiento nuevos que permita su difusión y uso general.*



En el primer curso E-DC-1.1. sobre 'Procesos de Facilitación' se hizo referencia a una metodología llamada 'Procesos de Construcción Colectiva de Oportunidades de Aprendizajes, integrantes de una Actitud Emprendedora de Calidad'… una construcción metodológica desde experiencias en el área socio-educativa. **¿Observan alguna similitud con lo expresado en el inciso 7.5.3. sobre la gestión del conocimiento, un aporte desde el área socio-económica productiva?**

_____

_____

_____

_____

### 7.5.4. Una nueva visión económica…

Considerar la economía desde un marco estratégico de 'Desarrollo Local' lleva a visualizar otros procesos que queremos enfocar brevemente en estas páginas.

*Bran (2005) menciona los siguientes aspectos del concepto de Nueva Economía Popular – NEP:*

- *Es una estrategia **de** y **para** las mayorías populares.*
- *Comprende los ámbitos económico, social, político, cultural e ideológico.*
- *Fundamentada en el esfuerzo organizativo y productivo de los sectores populares.*
- *Finalidad: resolver problemas de pobreza y de marginalidad social en lo urbano y rural.*
- *No se reduce al ámbito económico: se convierte en una forma de vida y de trabajo.*

*El autor ubica el origen de la NEP en las comunidades organizadas para resolver sus problemas, en las cooperativas que se crean para enfrentar debilidad individual, en la asociación que se crea para defender sus derechos, en la búsqueda de empleos, etc. Considera a la NEP como parte de la Economía Popular, aunque se diferencia de ésta debido a:*

** una **Asociatividad** con fines económicos que se complementa con asociatividad con fines sociales, políticos, culturales;*

** una **Autogestión**, como gestión democrática de los recursos de parte de la gente involucrada;*

** una **Solidaridad**, sentimiento que anima a las personas a prestarse una ayuda mutua;*

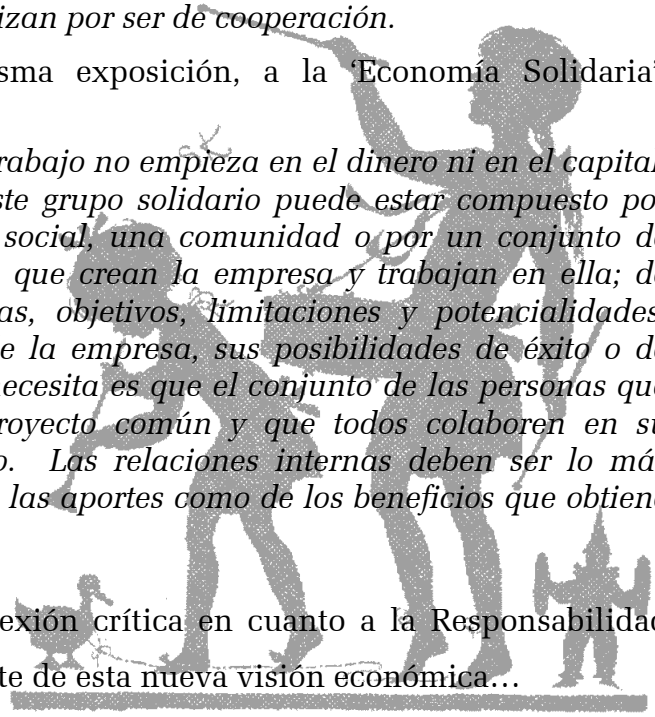
** una **Propiedad de medios de producción y circulación**, basada en el trabajo y en la justicia;*

** una **Racionalidad económica**, orientada a la satisfacción de las necesidades materiales y espirituales de las personas.*

*Los sujetos de la economía solidaria son las y los trabajadores/as organizadas/os y las relaciones sociales de producción se caracterizan por ser de cooperación.*

Bran hace referencia también, en la misma exposición, a la 'Economía Solidaria', considerando que:

*Una empresa de economía de solidaridad y trabajo no empieza en el dinero ni en el capital, sino por el grupo solidario que la forma. Este grupo solidario puede estar compuesto por una familia, por amigos, una organización social, una comunidad o por un conjunto de trabajadores/as. De cómo sean las personas que crean la empresa y trabajan en ella; de cuáles sean sus capacidades, valores, ideas, objetivos, limitaciones y potencialidades, cualidades y defectos, depende el destino de la empresa, sus posibilidades de éxito o de fracaso. En cuanto grupo solidario, lo que necesita es que el conjunto de las personas que forman la empresa estén unidas en un proyecto común y que todos colaboren en su ejecución buscando el beneficio compartido. Las relaciones internas deben ser lo más justas y solidarias posibles, tanto respecto de las aportes como de los beneficios que obtiene cada integrante.*



La filósofa Cortina A. (2003) hace una reflexión crítica en cuanto a la Responsabilidad Social Empresarial, que se está haciendo parte de esta nueva visión económica…

*Al considerar cuál sería el lugar de la responsabilidad social en el carácter de las empresas, primero, se debe considerar la empresa como la* ***actividad empresarial*** *y, segundo, ver cuál es el trasfondo normativo que una ética cívica exige para esa actividad empresarial.*

*La empresa no es sólo una organización, sino una actividad, una praxis. Toda actividad se legitima socialmente por perseguir un bien interno, una meta. Dos posibles metas de la actividad empresarial son: (1) Lograr el máximo beneficio económico posible, la empresa ha de aumentar el beneficio para el accionista y (2) cumplir la ley. Economía y Ley serían, por tanto, las dos claves del mundo empresarial.*

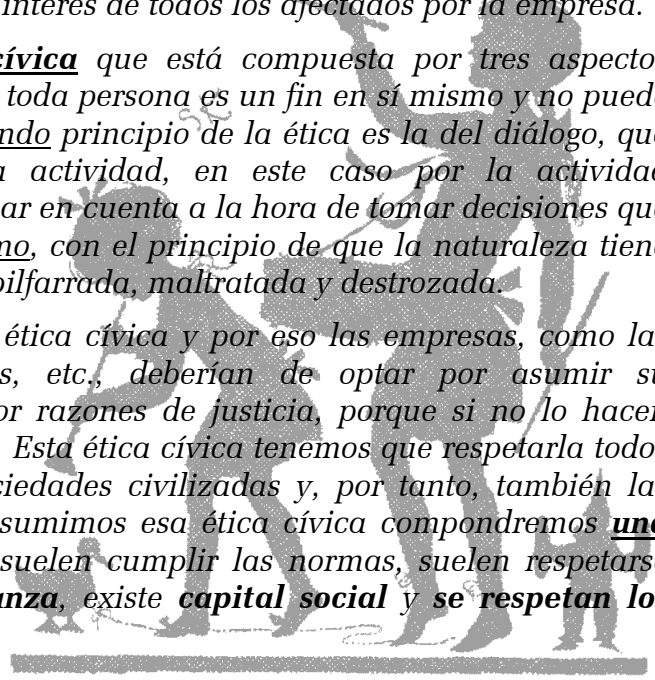
*Frente a estas dos posturas, hay una tercera, que entiende que la empresa tiene que* ***satisfacer necesidades humanas****, asumiendo su* ***responsabilidad social corporativa*** *a través de la obtención del beneficio. El beneficio sería, pues, un mecanismo para realizar esa meta de la empresa.*

*En este contexto, la gran pregunta es: ¿qué necesidades tiene que satisfacer la empresa? ; ¿sólo la de los accionistas, también la de los clientes, o tiene que ampliarse a todo ese mundo de los 'stakeholders', que en definitiva son los afectados por la actividad empresarial? La actividad empresarial no sólo afecta a los accionistas, a los proveedores, a los consumidores, sino que afecta también a la comunidad en la que está inserta y, en un mundo global como el actual, en muchas ocasiones afecta también globalmente.*

*En este sentido, entiendo que la responsabilidad social de la empresa no es derecho, ni tampoco filantropía.* ***La responsabilidad social consiste en asumir voluntariamente las consecuencias de la empresa en el medio social y en el medio ambiente.*** *Se trata de asumir una responsabilidad que no se exige legalmente, sino que la empresa asume voluntariamente y, por tanto, va más allá del propio derecho. Por otra parte, tampoco se identifica con la filantropía, porque la filantropía trata de promover la idea de desinterés y, en cambio, la responsabilidad social va más dirigida a lo que llamaríamos el interés universalizable. No se trata de optar por una ética desinteresada, sino que se trata de una ética del interés universalizable, es decir, del interés de todos los afectados por la empresa.*

*Todo lo anterior converge en* ***una ética cívica*** *que está compuesta por tres aspectos fundamentales. Uno es la afirmación de que toda persona es un fin en sí mismo y no puede ser tratado como un simple medio. Un segundo principio de la ética es la del diálogo, que dice que toda persona afectada por una actividad, en este caso por la actividad empresarial, es interlocutor(a) válido/a a tomar en cuenta a la hora de tomar decisiones que le afectan. Esto se complementaría, por último, con el principio de que la naturaleza tiene un valor interno y no puede ser tampoco despilfarrada, maltratada y destrozada.*

*Estos tres principios serían la clave de una ética cívica y por eso las empresas, como las universidades, la política, los ciudadanos, etc., deberían de optar por asumir su responsabilidad social y medioambiental por razones de justicia, porque si no lo hacen están cayendo bajo mínimos de humanidad. Esta ética cívica tenemos que respetarla todos los que decimos que queremos vivir en sociedades civilizadas y, por tanto, también las empresas tienen que respetarla. Si todos asumimos esa ética cívica compondremos* ***una sociedad decente****, en la que las personas suelen cumplir las normas, suelen respetarse unas a otras y, además funciona la* ***confianza****, existe* ***capital social*** *y* ***se respetan los derechos humanos****.*



Y para concluir las reflexiones relacionadas con esta temática de 'una nueva visión económica', desde un enfoque estratégico del 'Desarrollo Local', cabe mencionar que se entiende por ***economía social*** aquel *conjunto de actividades económicas en las que el capital y el trabajo están unidos.*

*Es un sector en el que las empresas que lo componen son propiedad mayoritariamente de sus trabajadores, de sus usuarios o de ambos conjuntamente. El producto del trabajo, la aportación y el beneficio del capital se concentra en la misma persona.* (Delnet, 2004_e, 29)

**Dentro del marco de esta 'Economía Social', ¿cómo se ubica la 'economía informal'? ¿Qué papel juega?**

---

## 7.6. LA FIGURA DE UN(A) AGENTE DE DESARROLLO LOCAL – ADL

Al mismo tiempo que el concepto de 'desarrollo local' se va integrando al lenguaje común, también aparece una referencia al ejercicio de una función clave dentro del esquema organizativo del Desarrollo Local: la función de 'agente de desarrollo local' – ADL.

*Agencia y agente deben ser capaces de trabajar en perfecta sinergia. El o la agente de desarrollo local es un punto de referencia y su capacidad de comunicación y trabajo es, para muchas/os ciudadanas/os, el reflejo mismo de lo que se espera del modelo de desarrollo local que ese está impulsando.* (Delnet, 2004_a, 22)

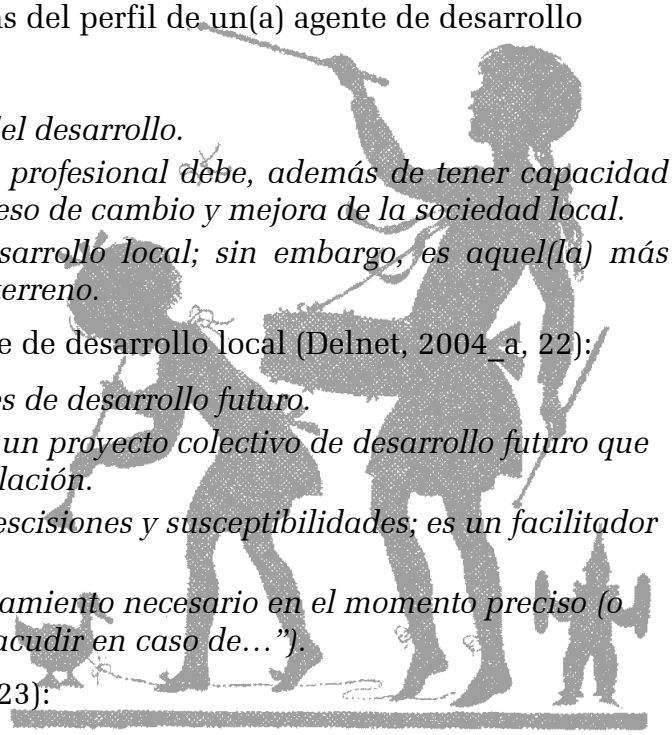
En la unidad 7 del curso de 'Desarrollo Local' de Delnet – CIF-OIT (2003-2004), se subrayan las siguientes características básicas del perfil de un(a) agente de desarrollo local:

- ✓ *Papel facilitador, animador y catalizador del desarrollo.*
- ✓ *Trabajo profesional, no voluntario. Como profesional debe, además de tener capacidad técnica, estar comprometida/o con un proceso de cambio y mejora de la sociedad local.*
- ✓ *Es una/o entre otras/os actoras/es del desarrollo local; sin embargo, es aquel(la) más implicada/o en la acción práctica sobre el terreno.*

Y, en consecuencia, se espera de un(a) agente de desarrollo local (Delnet, 2004_a, 22):

- ✓ *Una **visión** inicial clara de las posibilidades de desarrollo futuro.*
- ✓ ***Capacidad de liderazgo** para consensuar un proyecto colectivo de desarrollo futuro que integre los esfuerzos del conjunto de la población.*
- ✓ ***Habilidad** para llegar a acuerdos y evitar escisiones y susceptibilidades; es un facilitador de la concertación y el consenso.*
- ✓ ***Capacidad técnica** para facilitar el asesoramiento necesario en el momento preciso (o información suficiente acerca de "a quién acudir en caso de…").*

Sus **funciones** y **tareas** son (Delnet, 2004_a, 23):



*Las* FUNCIONES *o áreas básicas de especialización pueden agruparse en 4 grandes grupos: Investigación, Información, Formación y Asistencia técnica.*

*La función de* ***investigación*** *requiere fundamentalmente capacidad de análisis, de sistematización y de lógica. Pero también un buen conocimiento intuitivo del terreno: el mejor investigador es el que sabe orientar su trabajo. La función de investigación para un Agente de Desarrollo no es un objetivo, sino un medio; se trata de una función de apoyo en la medida en que es imprescindible conocer los recursos de una zona para detectar su desarrollo potencial.*

*La función de* ***información****, por su parte, es más importante y exige más tiempo del que pudiera parecer en un primer momento. Se trata, de "estar al día"; pero hacerlo bien puede tener más dificultades de las previstas en un medio tan cambiante como es el del desarrollo. Se trata también (y sobre todo) de ser capaz de difundir la información por los canales más adecuados.*

*La función de* ***formación****, por su lado, puede subdividirse en dos competencias complementarias. Por un lado, la gestión de programas de formación, y por otro, la implementación de dichos programas. La primera exige definir las necesidades de formación del territorio (función de investigación) y formular objetivos coherentes con dichas necesidades, así como seleccionar las estrategias de enseñanza-aprendizaje pertinentes; la segunda exige formación específica en el área de conocimientos que vaya a tratar, además de capacidad para asumir un rol de facilitador del aprendizaje. La función formación debe ser un balance equilibrado entre obtener resultados a corto plazo (recursos humanos cualificados) y resultados a largo plazo (incidir positivamente en el proceso de desarrollo local).*

*La función de* ***asistencia técnica*** *está estrechamente relacionada con el diseño, seguimiento y control de proyectos específicos y también con la financiación del desarrollo. Cómo apoyar el diseño e implementación de proyectos concretos y cómo apoyar la financiación del desarrollo local son los ejes clave de la función asistencia técnica.*

LAS TAREAS*, al igual que las funciones, están en estrecha relación con el entorno y contexto en que el agente de desarrollo local actúa. Sin embargo, parece importante delimitar algunos grupos de tareas que se dan con mayor o menor frecuencia en todo el colectivo de agentes de desarrollo.*

- *Tareas de* ***estudio y gestión:*** *podríamos agrupar bajo este epígrafe una serie de las llamadas 'tareas de despacho', tales como análisis de estudios existentes, mantenimiento de la base de datos de colaboradores, instituciones y personas implicadas en el desarrollo de la región; elaboración de proyectos e informes; preparación y control de presupuestos. En líneas generales la realización de estas tareas exige un esfuerzo regular y sostenido, capacidad de análisis, experiencia en coordinación de proyectos y actividades, y conocimientos de computación y de gestión.*

- *Tareas de* ***captación de recursos:*** *agrupamos bajo esta denominación dos elementos: a) una cierta facilidad para persuadir a las personas e instituciones que pudieran colaborar o facilitar información o recursos para el desarrollo de la región y b) la capacidad de conocer de primera mano la realidad de la zona, es decir, la historia y*

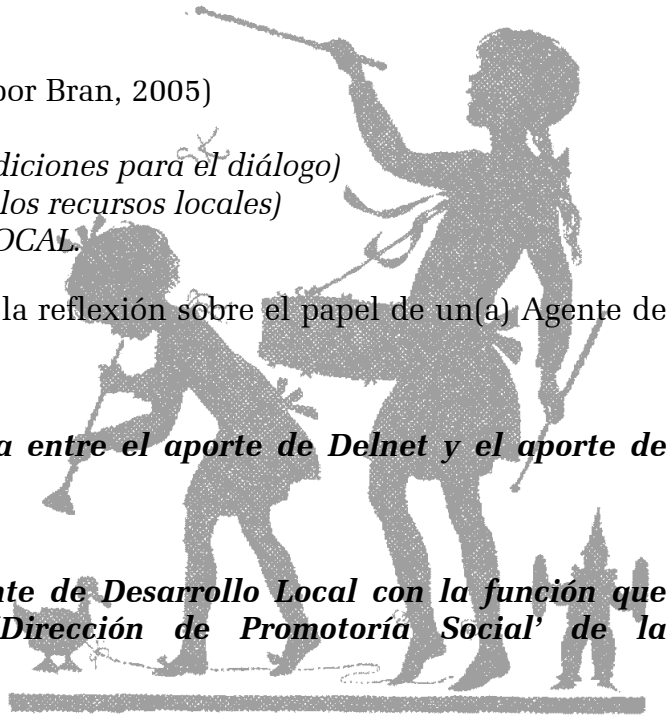
*características de sus protagonistas, su discurso lógico, sus problemas concretos. Solamente la combinación adecuada de ambas permite captar recursos.*

- *Tareas de **comunicación:** todo proyecto de desarrollo exige un compromiso lo más extenso posible por parte de los ciudadanos e instituciones que van a desarrollar y protagonizar dicho proyecto. El agente de desarrollo debe ir involucrando —como una bola de nieve— el mayor número posible de actores en el proceso de desarrollo.*

Para concluir el aporte en cuanto al papel de un(a) Agente de Desarrollo Local en un determinado territorio particular, hacemos referencia a la puntualización que hace Bran (2005) sobre **su rol**:

- ✓ *Es técnico, que recibe una preparación para desempeñarse en roles claves para el desarrollo local.*
- ✓ *Es facilitador de los procesos, básicamente un rol profesional de la gestión proactiva, capaz de anticiparse a los acontecimientos, **articulando** actoras/es y **mediando**…. Los recursos privados y estatales y la población beneficiaria, los discursos oficiales y los de la ciudadanía, las soluciones propuestas por la política pública (o vacíos de ésta) y las iniciativas de los grupos sociales, los intereses de quienes asignan los recursos y los de la población destinataria, poder constituido y base constituyente*
- ✓ *Es relacionador en lo global*
- ✓ *Es mediador entre relaciones de poder desiguales*
- ✓ *Es ejecutor de procesos de articulación-tensión-rearticulación, valorando el potencial de actores para reestructurar sus discursos, sus prácticas, su poder, recursos, en función del bien común, sin hegemonizar ni ser pura autorreferencia, sin miedo a enfrentar el diálogo.*
- ✓ *Es negociador, encontrando salida creativa a conflictos*
- ✓ *Es generador y regenerador de tejido social*

*Funciones clave:* (Fernando Barreiro, citado por Bran, 2005)
- ✓ *INTEGRACION (articulación local - global)*
- ✓ *MEDIACION (punto de apoyo, generar condiciones para el diálogo)*
- ✓ *INNOVACION y MOVILIZACION (de todos los recursos locales)*
- ✓ *CAPACITACION PARA EL DESARROLLO LOCAL.*



Concluimos este capítulo y específicamente la reflexión sobre el papel de un(a) Agente de Desarrollo Local con dos preguntas:

1. ***¿Qué semejanzas y diferencias observa entre el aporte de Delnet y el aporte de Bran? Especifíquelas.***

2. ***¿Qué relación tiene el rol de un Agente de Desarrollo Local con la función que ejerce un(a) trabajador(a) de la 'Dirección de Promotoría Social' de la municipalidad?***

# 8. Ejemplos de Prácticas

A continuación se presentan 'casos' de prácticas relacionadas con el desarrollo local. Es al lector y la lectora interpretar su significado para el contexto propio de cada una/o. Se les invita a comparar sus ideas y opiniones al respecto.

## 8.1. La Inserción de Jóvenes en el Mercado de Trabajo[26]

Se presentan varias experiencias de diferentes países, cuyo objetivo común es facilitar la inserción de jóvenes en el mercado de trabajo[27].

***1.*** "*En el proyecto piloto de **Módena**, zona muy industrializada del centro norte de Italia, se creó, a iniciativa de las partes implicadas, una agencia Escuela - Mundo del trabajo. Esta agencia surge como consecuencia de un proceso de crecimiento de las actividades escolares de vinculación con la empresa, y con él la necesidad de apoyos administrativos de todo tipo, que las escuelas no podían aportar. El crecimiento de estas actividades fue resultado, en gran parte, de la creación del proyecto piloto del Programa de Transición, y la Agencia nació del deseo de todas las partes interesadas (la Asociación Empresarial de formación Profesional, la Cámara de Comercio y el "Proveditorato agli Studi") de garantizar que estas actividades pudieran continuar, con los necesarios apoyos, una vez finalizado el proyecto.*

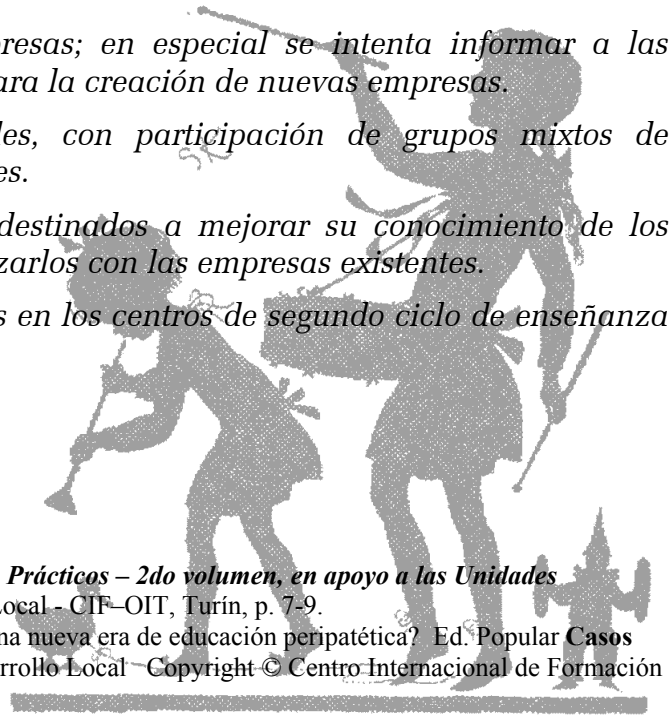
*El resultado fue la creación de la "Agencia Scuola- mondo del lavoro" cuyas principales actividades pueden resumirse así:*

** mutua información entre escuela y empresas; en especial se intenta informar a las escuelas de las oportunidades a nivel local para la creación de nuevas empresas.*

** organización de proyectos experimentales, con participación de grupos mixtos de alumnos, profesores y ejecutivos empresariales.*

** organización de cursos para profesores, destinados a mejorar su conocimiento de los problemas económicos de la zona y familiarizarlos con las empresas existentes.*

** apoyo a las cooperativas juveniles creadas en los centros de segundo ciclo de enseñanza secundaria.*



[26] Retomado LITERALMENTE de: Delnet (2003_d), ***Casos Prácticos – 2do volumen, en apoyo a las Unidades Didácticas 7 a 12.*** Curso de Especialización en Desarrollo Local - CIF–OIT, Turín, p. 7-9.

[27] José A Fernández. Entre la escuela y la empresa ¿hacia una nueva era de educación peripatética? Ed. Popular **Casos Prácticos** • Delnet • UD 7 a UD 12 Especialización en Desarrollo Local – Copyright © Centro Internacional de Formación de la OIT, 2004 • Pág. 7

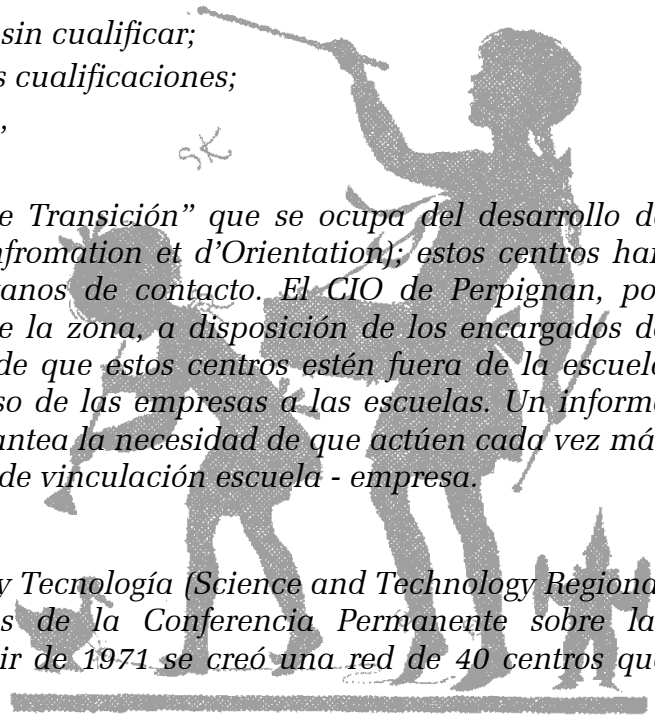
**2.** *El "Comité de Contacto para la Orientación Escolar y Profesional" es un grupo informal creado por la municipalidad de* ***Aalborg, Dinamarca****, en respuesta a una iniciativa del gobierno central.*

*En 1976 se celebró en Dinamarca una conferencia nacional para analizar el problema del aislamiento de las escuelas en la sociedad danesa. El informe final analizaba concretamente las necesidades de la Escuela, en términos de currículum y de organización para romper este aislamiento. El informe se distribuyó a las municipalidades, invitándolas a afrontar localmente las necesidades apuntadas, especialmente en relación con la orientación, que se había introducido como materia obligatoria en el currículum de todos los jóvenes de 14 a 16 años, en virtud a la Ley de Educación de 1975.*

**3.** *Un centro de información local. En* ***Francia****, desde 1984, el gobierno estimula fuertemente el hermanamiento de las escuelas con empresas, bajo los auspicios de un comité nacional escuela - economía (Haut comité éducation - économie); a nivel local el responsable de la aplicación de esta política nacional es el "Recteur d`Académie", encargado de poner en marcha actividades que rompan el aislamiento mutuo entre la escuela y la empresa. Estos rectores están respaldados por los "Comités académiques", calcados del comité nacional, es decir, con participación de representantes de la educación, la formación, la empresa, los sindicatos, las cámaras de comercio, etc.*

*En 18 de las 28 "Académies" la responsabilidad inmediata corre a cargo de un inspector principal de formación profesional o de otro miembro del rectorado, por ejemplo, el jefe de los servicios de orientación, o de educación de adultos. Los temas de los grupos de trabajo creados por el "Haut Comité" se reflejan en la labor de los "Comités académiques".*

** hermanamiento con empresas y otras formas de colaboración escuela-empresa.*
** colaboración en la formación profesional*
****** *mejora de las oportunidades de los jóvenes sin cualificar;*
****** *consultas con las empresas y revisión de las cualificaciones;*
****** *actividades de innovación de cara al futuro,*
****** *educación superior y colaboración.*



*Es uno de los llamados "proyectos piloto de Transición" que se ocupa del desarrollo de centros locales de información ("centres d'infromation et d'Orientation); estos centros han empezado a funcionar de hecho como órganos de contacto. El CIO de Perpignan, por ejemplo, lleva un fichero de las empresas de la zona, a disposición de los encargados de organizar las prácticas laborales. El hecho de que estos centros estén fuera de la escuela facilita su labor de intermediarios y el acceso de las empresas a las escuelas. Un informe sobre la función de los CIO en este campo plantea la necesidad de que actúen cada vez más como la red de recursos, y apoyo del proceso de vinculación escuela - empresa.*

***4.*** *Las organizaciones Regionales de Ciencia y Tecnología (Science and Technology Regional Organizations, SATRO). Bajo los auspicios de la Conferencia Permanente sobre las Escuelas, la Ciencia y la Tecnología, a partir de 1971 se creó una red de 40 centros que*

*atienden a 97 LEA de todo el **Reino Unido**. Los directores regionales suelen ser antiguos directores profesores de ciencias, están adscritos a una LEA, y su misión principal consiste en fomentar entre los jóvenes un mejor entendimiento de la ciencia, la ingeniería, la industria y la tecnología, mediante una estrecha colaboración de la escuela en el mundo exterior.*

*Los directores regionales, con ayuda de una secretaria y de voluntarios a tiempo parcial (profesores de ciencias jubilados o liberados), desarrollan una amplia gama de actividades relacionadas con la ciencia y la tecnología, con ayuda de la universidad y las empresas; algunos ejemplos:*

** promoción de conferencias, para informar a la industria sobre la educación y reforzar los contactos mutuos, incluso de hermanamiento entre directores de escuelas y gerentes de empresas;*

** apoyo a la adaptación del material didáctico, realizada por grupos de trabajos mixto escuela - empresa.*

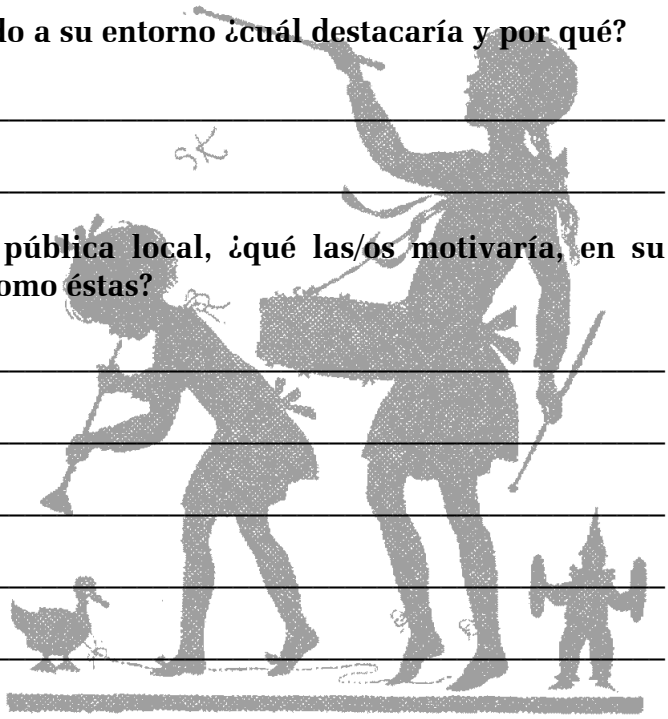
** organización de concursos, proyectos y "semanas del alumno" (durante las vacaciones), para mejorar los conocimientos de los alumnos sobre ciencia y tecnología,*

** colaboración con actividades regionales de vinculación escuela - industria para alumnos que ya han salido del sistema escolar.*

**Analice y discuta los diferentes casos. A la luz de sus conocimientos, de la información de que dispone y de su experiencia personal, trate de obtener sus propias conclusiones con relación a las siguientes preguntas y temas.**

**De las experiencias presentadas y atendiendo a su entorno ¿cuál destacaría y por qué?**

**Profesoras/es, estudiantes, administración pública local, ¿qué las/os motivaría, en su territorio a poner en marcha experiencias como éstas?**



## 8.2. MODELOS DE FINANCIACIÓN[28]

En el Capítulo 7 de este texto, específicamente al abordar 'estructuras y mecanismos' para el desarrollo local, hicimos referencia a distintos modelos de financiación, sin profundizar. Considerando la validez de la inquietud en cuanto al financiamiento de muchas iniciativas de desarrollo local, a continuación tiene una panorámica de ejemplos que podrían enriquecer sus 'ideas' en materia de financiación del Desarrollo Local.

### a) SODICAMAN; Sociedad de Capital Riesgo de Castilla - La Mancha (España)

*Se trata de una experiencia que se originó desde las instituciones públicas en 1981 (se origina en virtud de un Real Decreto legislativo). Sin embargo, a pesar de ser creada con capital público adopta forma de sociedad mercantil sujeta a derecho privado.*

*Adopta la forma de una Sociedad Anónima cuyas finalidades están ligadas al objetivo de contribuir al fortalecimiento del tejido empresarial de Castilla-LM, especialmente el tejido industrial. SODICAMAN de hecho significa Sociedad para el Desarrollo Industrial de Castilla La Mancha, con lo que es especialmente a este sector al que se dedican sus trabajos.*

*De su inicial carácter netamente estatal se ha ido pasando a una corporación en la que contribuyen entidades financieras clásicas englobables dentro de la Economía Social (las Cajas de Ahorro regionales), así como Diputaciones Provinciales y la propia institución regional (Junta de Comunidades de Castilla-LM). En la actualidad se está procediendo a privatizar y la participación estatal, todavía mayoritaria, va a ser vendida, en parte a capitales privados.*

*La gestión de esta empresa ha sido generadora de beneficios, y por ello en parte es por lo que en estos momentos, en que hay superávit, se puede privatizar su accionariado. Dicha gestión se ha venido haciendo primando en el análisis de negocio los criterios de viabilidad. El criterio del territorio venía impuesto por la propia naturaleza de la sociedad, pero el criterio de creación de empleo es declaradamente secundario, pues se argumenta que "... de nada sirve crear empleo que a los pocos meses vuelve a desaparecer por un negocio inviable o mal gestionado". La viabilidad técnica, comercial, formativa y financiera del proyecto empresarial presentado, son los criterios de riesgo que se analizan en esta sociedad financiera.*

*Como se ve, su lógica ha estado centrada en un concepto de Desarrollo Local más bien económico y productivista, en donde la re-localización empresarial ha estado presente, sirviendo así de atracción de capitales de otras regiones. No obstante su contribución al desarrollo regional es innegable, aunque solo fuera por sus servicios técnicos de asesoramiento y apoyo a la gestión, que han servido para orientar a potenciales empresarios que de forma incipiente se acercaban a pedir financiación desconociendo mecanismos y tecnicismos de este mercado. Quizá ésta sea la parte más clara de objetivo público de esta sociedad, junto con, evidentemente, el apoyo a la aparición y mejora de*

[28] Retomado LITERALMENTE de: Delnet (2003_d), ***Casos Prácticos – 2do volumen, en apoyo a las Unidades Didácticas 7 a 12.*** Curso de Especialización en Desarrollo Local - CIF–OIT, Turín, p. 14-21.

*empresas, lo cual, aunque sea un objetivo secundario para SODICAMAN, repercute en la aparición de empleos y riqueza en un determinado territorio.*

*Respecto del Desarrollo Local, ello supuso la llegada de bastantes puestos de trabajo, de los cuales una parte se pidió a la empresa que fuesen de personas de la zona. Así mismo, se pidió que los servicios indirectos que requería la actividad productiva de la empresa en esa planta fuesen adjudicados a empresas de la zona, con lo que al final la repercusión en términos de empleo era significativa.*

** Con empresas más pequeñas las utilidades de esta sociedad están más ligadas al estudio de viabilidad que realiza y al acompañamiento inicial que se presta, tanto con las entidades financieras que hiciesen falta como para realización de trámites y pura gestión empresarial (sistema "hands on").*

**b) PROGRAMA AVAL-EMPLEO de Vancouver (Canadá).**

*Se trata de una variedad muy particular de "cheque-servicio". En realidad no es estrictamente tal puesto que el talón no se utiliza para pagar un servicio, pero precisamente por esta variación y por el carácter público y ligado a la formación es por lo que hemos preferido exponer este ejemplo.*

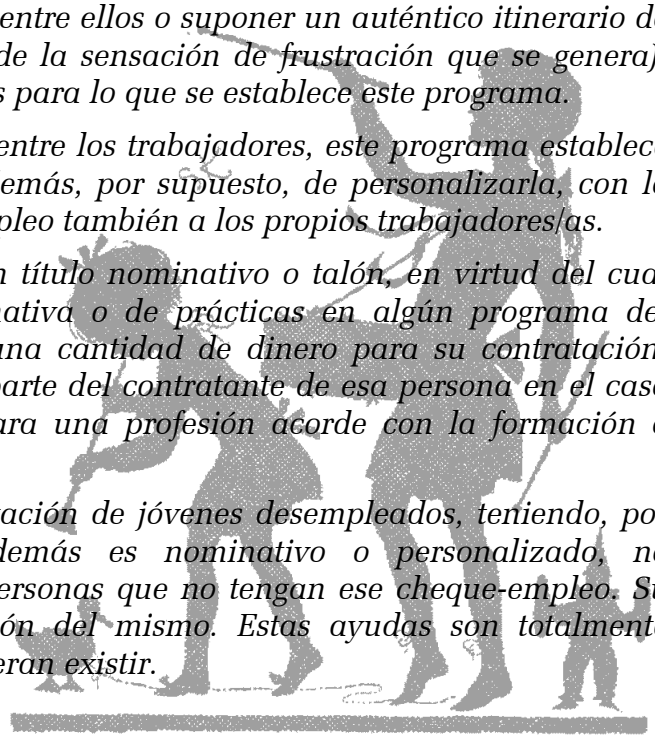
*Ya dijimos que esta modalidad de "cheque-servicio" estaba vinculada a los servicios contemplados dentro de los NYE, pero que esa limitación nos parecía una de sus debilidades, por más que su aportación y la lógica de eliminación de obstáculos a la demanda (como la falta de solvencia) fuesen una lógica coherente e interesante.*

*Precisamente este objetivo es el que da sentido a este programa "aval-empleo". Efectivamente, suele acontecer que las acciones formativas que se realizan suponen una fase que no tiene continuación con una inserción sociolaboral, acumulándose cursos y cursos, a veces sin guardar apenas relación entre ellos o suponer un auténtico itinerario de cualificación para el trabajador/a (además de la sensación de frustración que se genera). Para evitar esto y el despilfarro que supone es para lo que se establece este programa.*

*Así mismo, y para evitar actitudes estáticas entre los trabajadores, este programa establece una duración determinada de la ayuda. Además, por supuesto, de personalizarla, con lo que hace responsables de la búsqueda de empleo también a los propios trabajadores/as.*

** El programa "aval-empleo" consiste en un título nominativo o talón, en virtud del cual una persona que finaliza una acción formativa o de prácticas en algún programa del Acuerdo Local por el Empleo, dispone de una cantidad de dinero para su contratación. Dicha cantidad sólo será reembolsable por parte del contratante de esa persona en el caso de que realice un contrato indefinido, y para una profesión acorde con la formación o prácticas realizadas previamente.*

** Este programa está destinado a la contratación de jóvenes desempleados, teniendo, por tanto, un carácter particularizado, y además es nominativo o personalizado, no reembolsable por la contratación de otras personas que no tengan ese cheque-empleo. Su duración es de seis meses desde la emisión del mismo. Estas ayudas son totalmente compatibles con cualesquiera otras que pudieran existir.*



*Los agentes que podrán re-embolsar el cheque son personas físicas o jurídicas que no estén sometidas a derecho público, con lo que queda excluida la administración pública. Los cheques sólo serán emitidos para aquellos jóvenes que lo soliciten tras la finalización de sus acciones de formativas y de prácticas.*

*Indudablemente como mecanismo de financiación está ligado directamente al puesto de trabajo. Pero sus potencialidades para el Desarrollo Local creemos que hacen enlazar esta financiación con la dinamización de las personas en formación y con el aprovechamiento sinérgico de las acciones formativas que se vengan realizando. Desenvolviendo así una labor de intermediación en el mercado de trabajo, pues incentiva la puesta en contacto y la materialización de acuerdos entre personas cualificadas y oferentes de puestos de trabajo, comunicación esta que en pequeños mercados de trabajo locales está muy condicionada por redes clientelares y familiares que dejan fuera a las personas socialmente más desligadas.*

**c) Ahorro-Proximidad: Las CIGALE y la NEF (Francia)**

*Una "Cigale" es, en traducción directa, un "club de inversión para la gestión alternativa y local del ahorro".*

** Las "Cigale" son un "club" de ahorro solidario para generar inversiones diferentes a las usuales. Consiste en la unión de unas diez personas, mediante una asociación, para durante cinco años al menos propiciar ayudas a opciones de empleo y empresa que tengan un claro contenido social (ecología, empleo para desfavorecidos...). La finalidad es el valor social de la ayuda, y lo que une es una afinidad con respecto a este objetivo de rentabilidad social.*

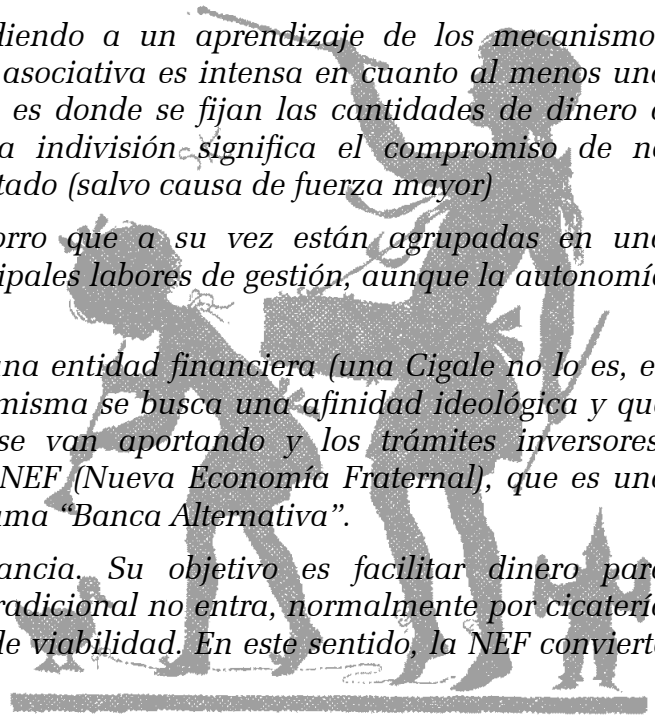
*Surgieron en Francia tras las fuertes crisis industriales de los 70', y ante situaciones de territorios con un desempleo grande.*

*Dentro de estas asociaciones se va procediendo a un aprendizaje de los mecanismos financieros y económicos. De hecho su vida asociativa es intensa en cuanto al menos una vez al mes han de reunirse. En las mismas es donde se fijan las cantidades de dinero a aportar, que suelen ser poco elevadas. La indivisión significa el compromiso de no reembolsar los fondos durante el periodo pactado (salvo causa de fuerza mayor)*

*Funcionan como pequeñas células de ahorro que a su vez están agrupadas en una federación. Ésta realiza en realidad las principales labores de gestión, aunque la autonomía de cada "Cigale" es la base de actuación.*

** Para la promoción de inversiones se usa una entidad financiera (una Cigale no lo es, es solo una asociación de ahorradores). De la misma se busca una afinidad ideológica y que sea eficaz en cuanto a los ahorros que se van aportando y los trámites inversores. Normalmente las "Cigale" se apoyan en la NEF (Nueva Economía Fraternal), que es una entidad financiera englobable en lo que se llama "Banca Alternativa".*

*La NEF también está implantada en Francia. Su objetivo es facilitar dinero para operaciones "arriesgadas" en que la banca tradicional no entra, normalmente por cicatería en el análisis de riesgo y no tanto por falta de viabilidad. En este sentido, la NEF convierte en Capital-Riesgo los ahorros de las "Cigale".*



** En la NEF parten también de un planteamiento solidario de carácter filosófico (antroposofía), y desde su fundador (Rudolf Steiner, ya fallecido) la preocupación principal es generar cauces de solidaridad entre las personas, en este caso a través de la acción económica y de la financiación requerida para ella en un sistema capitalista como el vigente.*

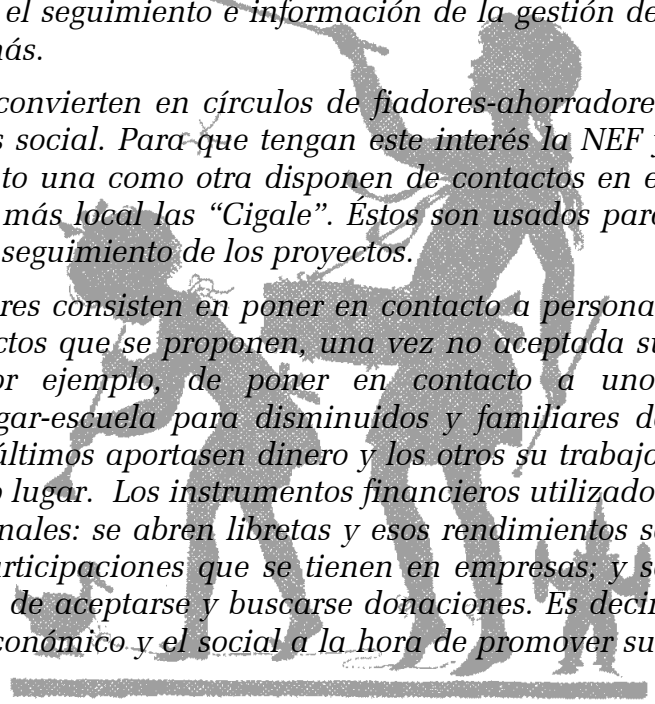
*En un principio los proyectos apoyados pertenecían a personas de esta corriente de pensamiento (mantienen centros educativos importantes), pero poco a poco los emprendedores apoyados han ido multiplicándose. Las "Cigale" han sido una de las fuentes, no sólo de recursos, sino precisamente de proyectos y emprendedores con iniciativas por financiar. Particularmente en los últimos años se ha ido extendiendo el apoyo a parados de larga duración y excluidos en general. No obstante, para equilibrar y diversificar riesgos, la NEF también contacta con clientes "normales". Aún así la mitad de los préstamos se vienen concediendo a proyectos de parados y predominan empresas culturales, educativas, de salud y de agricultura ecológica.*

** Su metodología de préstamo es compleja, y es la que define su carácter novedoso e incentivador del Desarrollo Local. No analiza un proyecto y decide sobre ello, sino que en el análisis entabla una negociación y asesoramiento con el emprendedor/a y se intenta reforzar su apoyo con otros, por ejemplo, buscando asesoramiento en empresas ya antes apoyadas en el mismo ramo productivo. Así por ejemplo, si el proyecto es seleccionado se busca un "círculo de fiadores" al que el emprendedor debe convencer. En caso negativo se busca generar lo que llaman comunidades de "donadores-emprendedores" y se razona las causas de la denegación para que sean subsanadas.*

** Si la red social del emprendedor lo permite le piden que él mismo aporte los fiadores. Con ellos se entabla también negociación para fijar su aportación. La misma tiene una doble manifestación: por una parte puede ser simplemente la concreción de un aval para caso de impagos del emprendedor a la NEF. O bien puede ser la aportación de dinero para otorgar el préstamo, siendo la NEF la que realizaría el seguimiento e información de la gestión del proyecto, y podría aportar alguna cantidad más.*

*Las "Cigale" juegan este papel último y se convierten en círculos de fiadores-ahorradores que promueven diversos proyectos de interés social. Para que tengan este interés la NEF y las "Cigale" utilizan parecidos criterios. Tanto una como otra disponen de contactos en el territorio, más regional y nacional la NEF y más local las "Cigale". Éstos son usados para captar fondos o para apoyo, asesoramiento y seguimiento de los proyectos.*

*Las comunidades de donadores-emprendedores consisten en poner en contacto a personas que pudieran estar interesadas en los proyectos que se proponen, una vez no aceptada su financiación por la NEF. Se trataría por ejemplo, de poner en contacto a unos emprendedores que quieren generar un hogar-escuela para disminuidos y familiares de estos, para que de forma comunitaria estos últimos aportasen dinero y los otros su trabajo, dándose casos en que se convive en el mismo lugar. Los instrumentos financieros utilizados son similares a los de las entidades tradicionales: se abren libretas y esos rendimientos se reinvierten; se recogen dividendos de las participaciones que se tienen en empresas; y se continúa las aportaciones a capital, además de aceptarse y buscarse donaciones. Es decir, se busca una combinación entre el interés económico y el social a la hora de promover sus acciones.*



*La NEF tiene tres sistemas para participar y derivar fondos:*

** Participaciones de la NEF; es decir, comprar acciones de la propia entidad y pasar a ser dueño y recibir los dividendos correspondientes. A ello se obliga tanto a ahorradores como a emprendedores que quieren recibir préstamos.*

** Fondos de Inversión; Depósitos a plazo con un mínimo de dos años de duración, estando el destino del dinero ahorrado en manos de los ahorradores (así como la posibilidad de renunciar al cobro de intereses por el mismo), dentro de las opciones permitidas por la NEF.*

** Libretas de ahorro; se organiza con entidades afines y permite tanto donaciones para causas humanitarias como la apertura de líneas de crédito que reportan al ahorrador unos intereses, menores que en el caso de los Fondos, puesto que no hay un plazo mínimo de retención del dinero.*

*El éxito de este modelo de financiación radica en la implicación que promueve entre ahorrador, emprendedor y fiadores, favoreciendo así un clima comunitario ideal para generar Desarrollo Local, puesto que con la comunicación que promueve favorece que las necesidades sean detectadas y surja la actividad empresarial para cubrirlas.*

**d) Ahorro de proximidad; COOPERATIVA DE AHORRO "COOP 57" (España)**

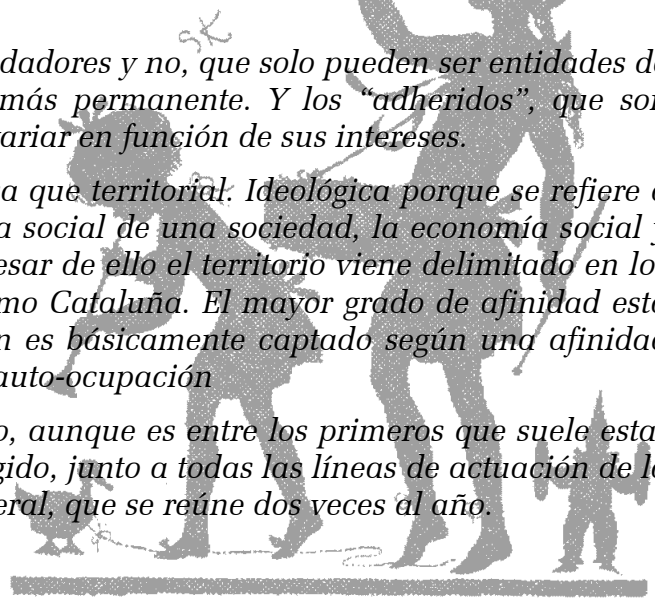
*Se trata de una experiencia reciente que probablemente constituya la mejor referencia en España de este tipo de modelo de financiación.*

*Surgió en 1995 ligada al despido de una empresa. Como parte de la indemnización a los trabajadores/as había un montante de dinero que no era posible ser dividido (unos 20 millones de pesetas -140.000 US $), siendo por tanto, propiedad de todos/as solidariamente. La decisión de estos trabajadores/as fue destinar este dinero a crear un fondo o capitalización para la financiación y fomento de proyectos empresariales cooperativos. Para ello se generó una cooperativa de servicios financieros y la auto-ocupación (originada de una previa), adaptándola a la legislación sobre cooperativas (cooperativa de 1er. Grado). De la misma pasaron a formar parte cooperativas diversas, siendo estas los socios de la primera.*

*Existen dos tipos de asociados: los socios, fundadores y no, que solo pueden ser entidades de economía social y que tienen un carácter más permanente. Y los "adheridos", que son socios ahorradores o inversores que pueden variar en función de sus intereses.*

*En ambos casos la afinidad es más ideológica que territorial. Ideológica porque se refiere a una forma de entender la economía y la vida social de una sociedad, la economía social y la solidaridad productiva que comporta. A pesar de ello el territorio viene delimitado en los Estatutos, siendo en este caso una región como Cataluña. El mayor grado de afinidad está en el primer grupo, pero el segundo también es básicamente captado según una afinidad ideológica acerca de la economía social y la auto-ocupación*

*Ambas figuras de asociados tienen voz y voto, aunque es entre los primeros que suele estar el Consejo Rector, máximo órgano que es elegido, junto a todas las líneas de actuación de la cooperativa financiera, por la Asamblea General, que se reúne dos veces al año.*



** La diferencia básica entre ambas figuras de asociados consiste no obstante en que los socios son personas jurídicas que pueden recibir recursos dentro de la actuación de la cooperativa financiera, y los adheridos son ahorradores que hacen aportaciones.*

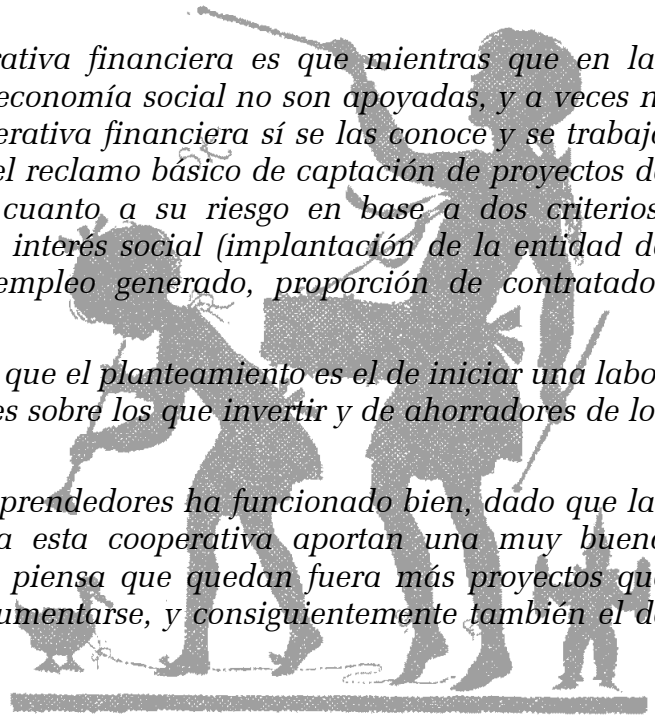
*Los primeros hacen una aportación de 150.000 Pts (unos 1.070 US$) obligatorias, las cuales son actualizadas en caso de salida de la cooperativa, al margen de las cuales pueden hacer aportaciones voluntarias. Éstas funcionan de la misma forma que las aportaciones de los adheridos, es decir, sin actualización en caso de reembolso y con un periodo mínimo de retención de 3 años, aunque a partir del primero ya se reciben dividendos, los cuales se fijan anualmente en función del Índice de Precios o costo de la vida y un interés (en 1998 de un 2%). Las participaciones de los adheridos son de un mínimo de 50.000 Pts (unos 360 US $) o cantidades múltiplo de cinco, hasta un tope por persona física o jurídica (los adheridos pueden serla de los dos tipos) del 33% del capital disponible.*

*En este sentido la lógica es parecida a las Sociedades de Garantía Recíproca, puesto que se ha de ser socio para poder recibir fondos, a pesar de que en este caso se es socio de forma real y no como ficción.*

** La gestión de esta cooperativa corresponde al Consejo Rector y a un equipo técnico. Todos ellos pertenecen a alguna de las cooperativas socias, que son quienes les contratan (en los casos que sucede) y las líneas de actuación se deciden en la Asamblea, donde tienen voz y voto tanto los adheridos como los socios.*

*Para acceder a los fondos basta con ser una entidad de economía social radicada en Cataluña y presentar un proyecto razonable. Hasta ahora sólo hay dos líneas de productos financieros; una línea de crédito o disponible para obtener liquidez, y préstamos para la inversión en equipo, instalaciones o proveedores. El interés que se cobra está algo por encima que el de las entidades financieras clásicas, pero, sin embargo, no se cobran comisiones por la gestión, con lo que el coste global de la acción financiera es bastante similar.*

** Una de las virtualidades de esta cooperativa financiera es que mientras que en las entidades clásicas este tipo de entidades de economía social no son apoyadas, y a veces ni siquiera entendidas o admitidas, en la cooperativa financiera sí se las conoce y se trabaja específicamente con ellas. De hecho éste es el reclamo básico de captación de proyectos de inversión. Los mismos son analizados en cuanto a su riesgo en base a dos criterios; viabilidad (técnica, comercial, financiera), e interés social (implantación de la entidad de economía social, territorio de referencia, empleo generado, proporción de contratados respecto a socios...)*



*Ahora se está en una fase de expansión en la que el planteamiento es el de iniciar una labor de "marketing" y captación de emprendedores sobre los que invertir y de ahorradores de los que recibir recursos.*

*Hasta ahora la recepción y espera de los emprendedores ha funcionado bien, dado que las redes sociales en que se encuentra inserta esta cooperativa aportan una muy buena difusión, pero llega un momento en que se piensa que quedan fuera más proyectos que apoyar y que el volumen de negocio debe aumentarse, y consiguientemente también el de ahorradores.*

*Para estos también se utilizará esa campaña de marketing. Todo ello provocará una previsible expansión que se entiende cambiará algo el perfil del ahorrador, puesto que de la afinidad de ahora (rentabilidad social) se pasará (en función de esa campaña) a fomentar que además de ello esta cooperativa supone una rentabilidad económica con el reparto de dividendos anuales. De hecho la gestión así lo indica, con apenas índice de morosidad y beneficios anuales constantes. La expansión responde a criterios de eficacia, puesto que con el volumen manejado en estos momentos es imposible cubrir los proyectos que se querría. Y también responde al criterio de difusión y expansión del modelo económico que se defiende.*

** Tal como mencionábamos en el apartado correspondiente, la identidad colectiva, la afinidad ideológica, es el substrato en el que se basa el éxito de este modelo de financiación. De hecho la vida asociativa de esta cooperativa es muy grande (es una red de redes) y por eso se plantea si la expansión prevista generará una menor cercanía entre proyecto, ahorrador y gestión. Junto con ello, el empleo de calidad, apegado al terreno y de carácter solidario, es el mejor ejemplo de la utilidad para el Desarrollo Local que aporta este modelo de financiación.*

**Analice y discuta los casos presentados. A la luz de sus conocimientos, de la información de que dispone y de su experiencia personal, trate de obtener sus propias conclusiones con relación a las siguientes preguntas:**

¿***Cuál entre los casos presentados como instrumentos financieros le parece más adecuado para una política de desarrollo en su entorno?***

_____

_____

_____

***¿Qué valoración le merecen las "Cigale", la NEF o la cooperativa financiera? ¿Se pueden considerar instrumentos financieros eficaces?***

_____

_____

_____

***¿Con quién contaría para iniciar una experiencia de ahorro de proximidad en su entorno? Instituciones, colectivos...***

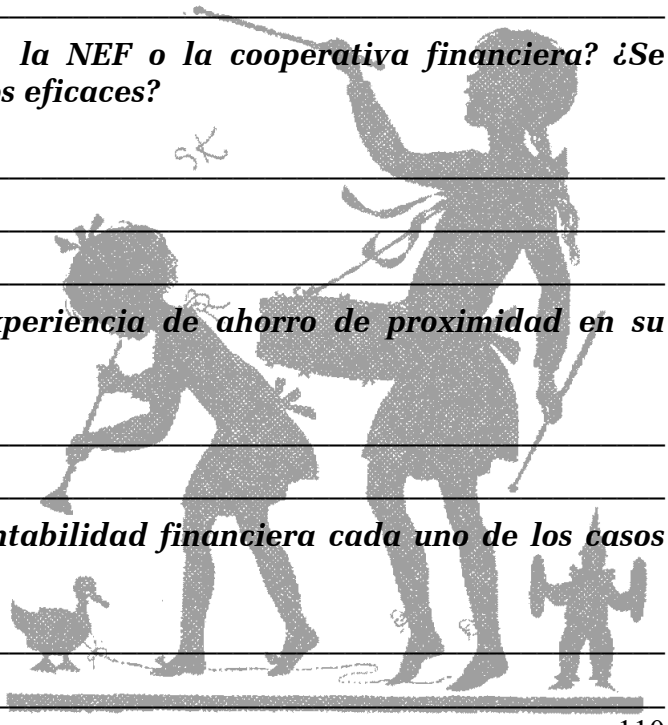
_____

_____

***¿Cómo combinan rentabilidad social y rentabilidad financiera cada uno de los casos expuestos?***

_____

_____



## 8.3. LA EXPERIENCIA DE "EMPRENDE TU IDEA" EN EL SALVADOR

…desde el sector de la Empresa Privada

Julia Evelín Martínez

Los antecedentes de esta experiencia se remontan a 1997, año en el cual la corporación internacional sin fines de lucro Technoserve toma la decisión de incursionar en el área del fomento al proceso emprendedor en áreas urbanas como parte de su estrategia institucional de lucha contra la pobreza.

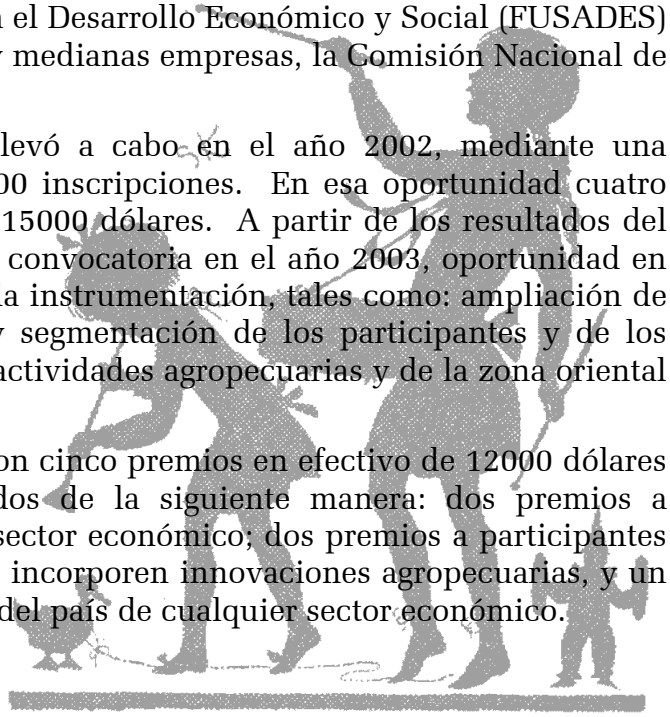
A partir de una experiencia de observación sobre la elaboración de planes de negocios para la creación de nuevas empresas que venía organizando la consultoría internacional McKinsey en Sudáfrica, Technoserve decide transferir esa metodología a un país de América Latina que cumpla con el requisito de contar con un entorno macroeconómico y político estable y favorable al desarrollo empresarial y al surgimiento de nuevas empresas. Según Technoserve, El Salvador reunía en ese entonces este requisito, por lo cual se asignó al Programa Technoserve – El Salvador la tarea de conducir un proceso de transferencia y adaptación metodológica, así como el entrenamiento del personal local involucrado en un proyecto de concurso de planes de negocios para nuevos emprendedores.

En este contexto Technoserve establece una alianza institucional con la Fundación Salvadoreña para la Acción Social (FUNDEMAS), la que a su vez funciona para ese entonces como franquiciadora de otra metodología internacional para el desarrollo de la capacidad emprendedora, conocida como EMPRETEC, que cuenta con el respaldo de la Conferencia de las Naciones Unidas para el Comercio y el Desarrollo (UNCTAD).

El Concurso "Emprende tu idea" (ETI) integra la metodología McKinsey con la de EMPRETEC y se lleva adelante como parte de una alianza entre Technoserve, FUNDEMAS, la Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social (FUSADES) y el organismo público de micro, pequeñas y medianas empresas, la Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE).

La primera versión del concurso ETI se llevó a cabo en el año 2002, mediante una convocatoria nacional y con un cupo de 300 inscripciones. En esa oportunidad cuatro finalistas recibieron premios en efectivo de 15000 dólares. A partir de los resultados del primer concurso se procedió a una segunda convocatoria en el año 2003, oportunidad en la que se introdujeron algunas variantes en la instrumentación, tales como: ampliación de cupo de inscripción a 360 participantes y segmentación de los participantes y de los premiso para promover la incorporación de actividades agropecuarias y de la zona oriental del país.

Así, en la segunda versión de ETI se otorgaron cinco premios en efectivo de 12000 dólares a los mejores planes de negocios, divididos de la siguiente manera: dos premios a participantes a nivel nacional de cualquier sector económico; dos premios a participantes a nivel nacional con planes de negocios que incorporen innovaciones agropecuarias, y un premio a un participante de la zona oriental del país de cualquier sector económico.



**MARCO ESTRATÉGICO**

La estrategia del concurso ETI se basa en la búsqueda e identificación de individuos que posean características emprendedoras, para dotarlos de las herramientas que les permitan crear nuevas empresas o bien introducir innovaciones en las empresas que ya poseen.

En el concurso pueden participar todas las ideas a través de las cuales se posibilite la creación de empleados sostenibles, lo que no limita a nuevos emprendedores, sino que incluye también a emprendedores ya establecidos que busquen ampliar o incorporar innovaciones a las empresas que ya poseen, con el consiguiente impacto sobre la generación de empleos y el desarrollo económico. El objetivo es contribuir a la competitividad de las PyME salvadoreñas y el financiamiento para la creación, la consultoría y el financiamiento para la creación o ampliación de negocios dinámicos y con potencialidad de crear empleos sostenibles.

Las tres actividades principales del concurso ETI son: proveer a los participantes de capacitación sobre la forma de comenzar ay administrar una empresa y para el fortalecimiento de los comportamientos emprendedores; facilitar a los participantes el acceso a consultores especializados y experimentados, así como a información e instituciones que ofrecen servicios de desarrollo empresarial, y exposición de los planes de negocios ante organizaciones con capital financiero, empresarios experimentados e instituciones que apoyan a la PyME.

En cuanto a las características de los participante sen este concurso, según sus bases, la inscripción es abierta para todas las personas mayores de edad, nacionales o extranjeras, que tengan una idea de negocios orientada a cualquier industria o servicio, ya sea para empezar una pequeña o mediana empresa o para ampliar y/o diversificar una empresa ya existente que emplee a menos de 100 trabajadores. En ambos casos se estipula que el negocio debe tener un potencial de crecimiento económico y de empleo, lo que significa que deberá tener metas mínimas de ventas de 30000 dólares en el primer año de operación y la creación de al menos cinco nuevos empleos en los primeros dos años de operación.

Según los registros estadísticos de ETI, el perfil de los participantes es: 70% son hombres que viven en la región metropolitana del país, con una edad comprendida entre 24 y 40 años y que poseen formación universitaria; un perfil que no se busca de manera consciente, sino que surge de las características de la estructura social vigente en El Salvador.

El fomento del proceso emprendedor consta de cinco etapas: motivación, formación, identificación de oportunidades, acceso a recursos y seguimiento. El concurso ETI comprende cuatro de las cinco fases del dicho proceso.

En primer lugar, ETI incluye la motivación de nuevos emprendedores, la cual se realiza por medio de visitas a universidades, gremios y otras instituciones en donde se dan a conocer los detalles del concurso. Este es un elemento adimensional a la motivación que de suyo generan los premiso en efectivo y las oportunidades de capacitación y asesoría gratuita que provee el concurso a los participantes. La motivación también se realiza a partir de una campaña publicitaria de amplia cobertura que comprende conferencias de prensa, evento de lanzamiento, reproducción de folletos y otros materiales promocionales, entrevistas en medios de comunicación, entre otros.

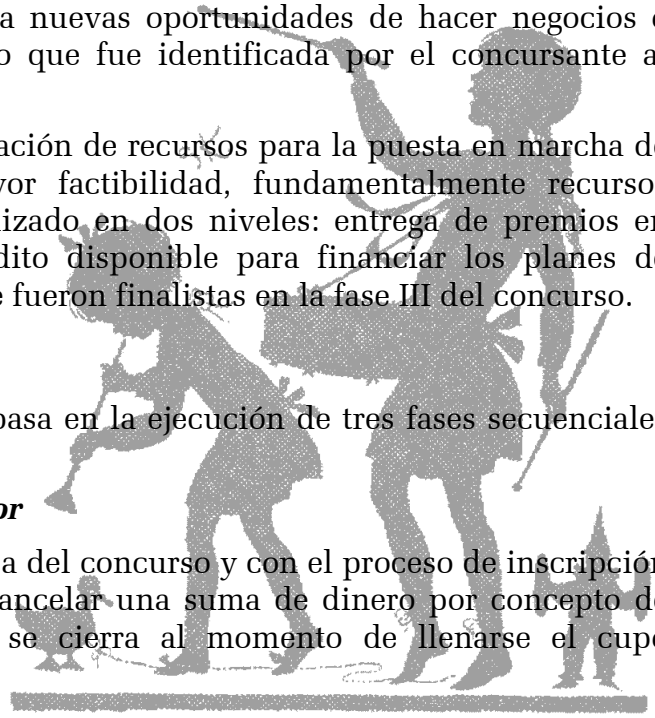
La fase de formación se basa en talleres EMPRETEC y las consultorías especializadas que brindan para el proceso de elaboración de los planes de negocios. El programa EMPRETEC brinda formación en tres áreas básicas del comportamiento humano, las cuales comprenden el logro personal, la planificación y la auto confianza, y el ejercicio del poder. Tiene una duración de 56 horas distribuidas en siete jornadas de trabajo de 8 horas de duración. Se desarrolla a partir de módulos que permiten conocer, reconocer, practicar y reforzar los comportamientos emprendedores, clasificados en tres áreas o conjuntos:

- Logro: Búsqueda de oportunidades e iniciativa; Persistencia; Cumplimiento; Exigir eficiencia y calidad y capacidad de asumir riesgos.
- Planificación: Fijación de metas; Búsqueda de información, y Planificación sistemática y seguimiento.
- Poder: Persuasión y redes de apoyo, y Auto confianza e independencia.

El otro recurso de formación utilizado por ETI para la promoción de emprendedores es el apoyo previsto a los concursantes durante todo el proceso de elaboración de planes de negocios. Este apoyo es brindado a partir de consultores que ofrecen asistencia directa y permanente a los participantes en el desarrollo del contenido de los planes de negocios y por parte de expertos, quienes tienen la función de responder a preguntas específicas que les formulan los concursantes sobre temas específicos. Esta relación concursante/experto se realiza generalmente por vía electrónica.

El proyecto también incide en la identificación de oportunidades, aun cuando sólo de manera indirecta, puesto que los concursantes al momento de inscribirse deben tener identificada el área de negocios en la que van a trabajar. Esta primera aproximación se va refinando a medida que se formulan invitaciones a los participantes para asistir a actividades posteriores al concurso, en las cuales se estimula el intercambio de experiencias entre nuevos emprendedores y entre éstos con empresarios y/o expertos, se presenta a los participantes la posibilidad de establecer nuevos contactos comerciales y de adquirir información que puede dar lugar a nuevas oportunidades de hacer negocios o bien de ampliar la oportunidad de negocio que fue identificada por el concursante al momento de inscribir su idea en ETI.

Finalmente, el concurso considera la facilitación de recursos para la puesta en marcha de las ideas y planes de negocios con mayor factibilidad, fundamentalmente recursos financieros. Este acceso a recursos es realizado en dos niveles: entrega de premios en efectivo a ganadores para la línea de crédito disponible para financiar los planes de negocios que no resultan ganadores pero que fueron finalistas en la fase III del concurso.



**MODELO DE INTERVENCIÓN**

El modelo de intervención del proyecto se basa en la ejecución de tres fases secuenciales con una duración total de ocho meses.

**Fase I: *Evaluación del espíritu emprendedor***

Esta fase se inicia con la convocatoria pública del concurso y con el proceso de inscripción de participantes. Cada participante debe cancelar una suma de dinero por concepto de inscripción (15 dólares) y la inscripción se cierra al momento de llenarse el cupo establecido.

En la versión 2002 participaron en esta fase 300 personas, mientras que en la versión 2003 la participación aumentó a 360. La duración de esta primera etapa del concurso es de un mes, y durante todo este período se realizan entrevistas individuales a cada uno de los concursantes para definir su perfil emprendedor. Al mismo tiempo se evalúa el perfil de la idea de proyecto presentado.

A partir de los puntajes obtenidos por los participantes se seleccionan los 150 perfiles más altos que pasan a la siguiente etapa del concurso. En orden de importancia las ideas de negocios presentadas en esta fase se ubican en los sectores de servicios personales o profesionales (21%9, manufactura (20%), agricultura y pesca (15%), sistemas de información y programación (14%), aplicación de alta tecnología (13%), publicidad y mercadeo (13%), restaurantes y comida rápida (9%) y empleado público (7%). El perfil educativo de los participantes en la primera fase corresponde mayoritariamente al nivel universitario (78%), y geográficamente a las solicitudes provienen del área metropolitana de San Salvador (67%).

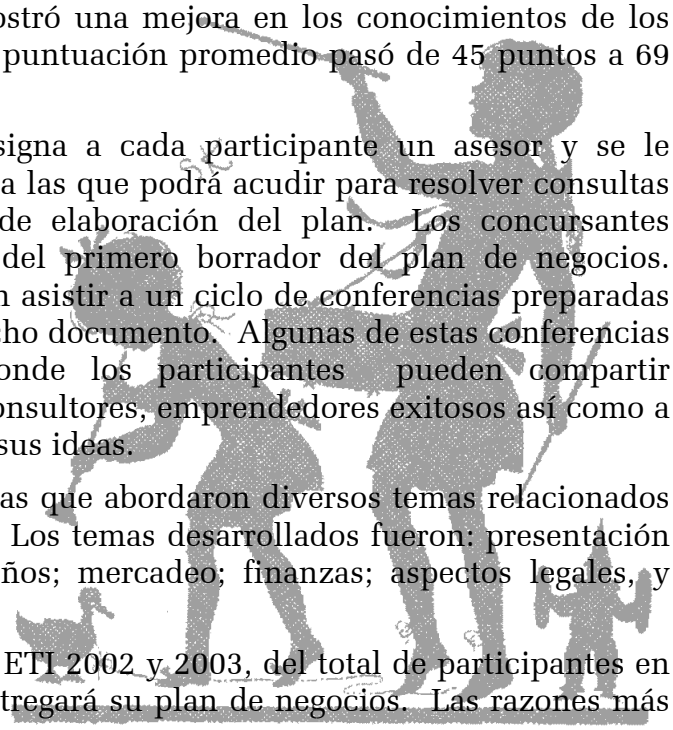
**Fase II: *Elaboración del primer borrador del plan de negocios***

El énfasis de esta parte de la competencia está puesto en la elaboración del primer borrador de un plan de negocios, enfocado principalmente en la definición de la estrategia de mercadeo y en el financiamiento del proyecto. En la fase II, los participantes tienen que tomar y aprobar un curso EMPRETEC y asistir adicionalmente al ciclo de conferencias que se imparten sobre temas relacionados con la elaboración del plan de negocios.

El curso de capacitación EMPRETEC tiene una duración de 7 días hábiles a tiempo completo, al final del cual se hace entrega a todos los participantes de un formato para la elaboración de un plan de negocios que respalde su idea emprendedora. La efectividad de los talleres EMPRETEC fue evaluada a partir de una encuesta de entrada y salida de los participantes, en relación con aspecto involucrados en el montaje y manejo de una empresa. El resultado de la evaluación mostró una mejora en los conocimientos de los participantes del orden del 54%, ya que la puntuación promedio pasó de 45 puntos a 69 puntos, de una nota máxima de 100.

Finalizando el curso EMPRETEC, se le asigna a cada participante un asesor y se le comunica la lista de instituciones mentoras a las que podrá acudir para resolver consultas específicas relacionadas con el proceso de elaboración del plan. Los concursantes cuentan con 30 días para la elaboración del primero borrador del plan de negocios. Paralelamente a ello, los concursantes deben asistir a un ciclo de conferencias preparadas para apoyar el proceso de elaboración de dicho documento. Algunas de estas conferencias funcionan como eventos de contacto donde los participantes pueden compartir experiencias y conocer a expertos legales, consultores, emprendedores exitosos así como a potenciales fuentes de financiamiento para sus ideas.

En el ETI 2002 se dictaron cinco conferencias que abordaron diversos temas relacionados con la elaboración de un plan de negocios. Los temas desarrollados fueron: presentación de dos casos de emprendedores salvadoreños; mercadeo; finanzas; aspectos legales, y capital de riesgo en El Salvador.



De acuerdo con la experiencia del concurso ETI 2002 y 2003, del total de participantes en esta fase se estima que entre 65% y 75% entregará su plan de negocios. Las razones más

frecuentes para la no entrega están relacionadas principalmente con la falta de tiempo disponible por parte de los concursantes.

La etapa final de esta fase es la entrega y evaluación de los planes. Un panel de jueces evalúa los planes de negocios con base en una plantilla preelaborada y selecciona los 30 mejores, los cuales son devueltos a los concursantes con la observaciones que deben ser incluidas en la presentación de la versión final del plan.

**Fase III: *Elaboración final y presentación del plan de negocios***

Los 30 finalistas que pasan a esta fase cuentan con 8 semanas para reelaborar y/o mejorar el plan de negocios a partir de las observaciones formuladas por un panel de jueces. El proceso concluye con la defensa escrita y oral del plan ante el panel de jueces que selecciona a los ganadores del concurso. La defensa oral tiene una duración de 20 minutos, divididos en 15 minutos de exposición y 5 minutos parta responder a preguntas de los jueces.

El panel de jueces está integrado por5 personas, en su mayoría provenientes de la banca. Esta selección del perfil de los jueces tiene como criterio la búsqueda de un análisis 'realista' de los proyectos sobre bases de evaluación iguales a las que comúnmente corresponden a proyectos similares; esto es: el análisis de riesgo por parte de un banco o de una entidad financiera.

Los ganadores del concurso son premiados en un acto público, en el cual se les hace entrega de un diploma y de un 'cheque simbólico' de los fondos obtenidos. Estos fondos son entregados posteriormente, conforme se vaya instrumentando el plan de negocios, y se desembolsan contra presentación de facturas y de cotizaciones por los gastos efectuados.

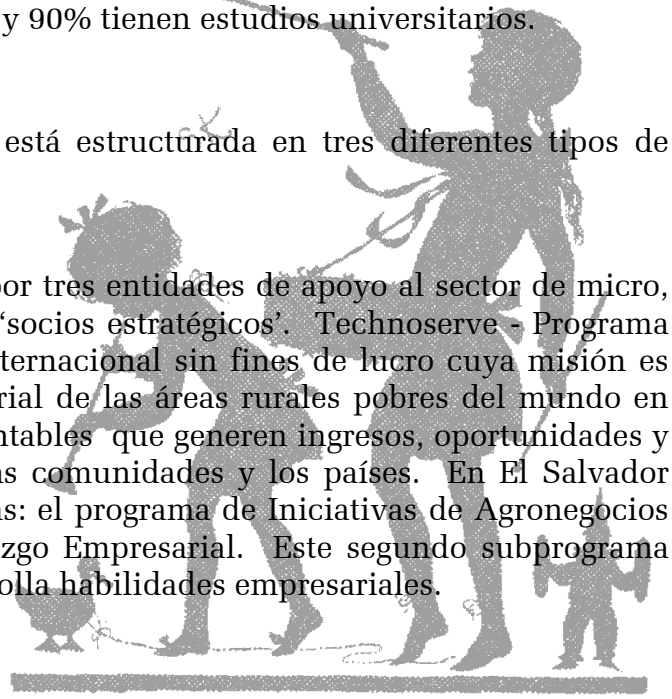
El perfil de los finalistas del concurso acentúa las tendencias que se registran en la primera fase: 73% pertenecen al género masculino; 77% habitan en el área metropolitana de San Salvador; 47% son propietarios de empresas y 90% tienen estudios universitarios.

**ORGANIZACIÓN INSTITUCIONAL**

La organización institucional del proyecto está estructurada en tres diferentes tipos de organizaciones.

***El comité organizador***

Está liderado por Technoserve e integrado por tres entidades de apoyo al sector de micro, pequeña y mediana empresa en calidad de 'socios estratégicos'. Technoserve - Programa El Salvador pertenece a una corporación internacional sin fines de lucro cuya misión es apoyar a las personas con espíritu empresarial de las áreas rurales pobres del mundo en desarrollo, ayudándolas a crear empresas rentables que generen ingresos, oportunidades y crecimiento económico para las familias, las comunidades y los países. En El Salvador Technoserve funciona con dos subprogramas: el programa de Iniciativas de Agronegocios y el Programa de Iniciativas para el Liderazgo Empresarial. Este segundo subprograma promueve ideas nuevas de negocios y desarrolla habilidades empresariales.



Los socios estratégicos son FUNDEMAS, FUSADES y la CONAMYPE. El primero es una fundación privada no lucrativa constituida en el año 2000, formada por personalidades del sector privado, empresas, gremios empresariales, fundaciones e instituciones de educación superior. Su objetivo es contribuir al desarrollo económico y social de El Salvador, mediante fortalecimiento de la responsabilidad social de la empresa privada, de la promoción de la filantropía empresarial y del fomento de los valores empresariales. Dentro del Comité Organizador del Concurso ETI el rol de FUNDEMAS es servir de soporte en la divulgación de la competencia; realizar las entrevistas a los participantes en la primera fase; seleccionar a los participantes de la segunda fase y organizar los talleres EMPRETEC para los participantes en la segunda fase.

La Fundación Salvadoreña para el Desarrollo Económico y Social (FUSADES) es una institución sin fines de lucro que funciona como un centro de estudios e investigaciones y como un facilitador del desarrollo mediante la canalización de servicios empresariales y de promoción social. Para promover el desarrollo de la micro y pequeña empresa cuenta con el Programa de Promoción de la pequeña empresa (PROPEMI), el cual ofrece créditos y servicios de desarrollo empresarial tales como capacitación, asistencia técnica, asesoría empresarial, transferencia tecnológica y asociatividad empresarial. FUSADES, a través de su Programa de Promoción de la Pequeña Empresa - PROPEMI, ofrece a los concursantes el apoyo de consultores para la preparación de los planes de negocios y pone a disposición de los finalistas de la fase II una línea de crédito de hasta 15000 dólares para financiar la puesta en marcha de sus planes.

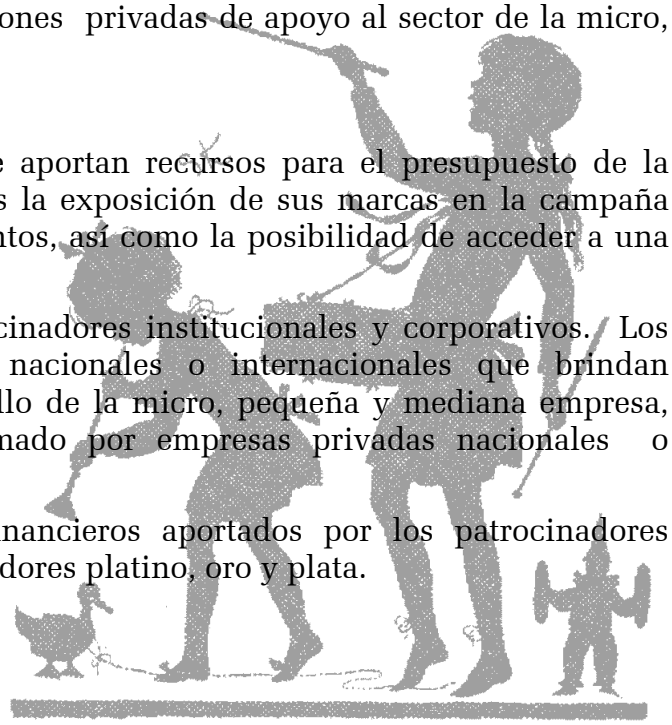
La Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE), el tercer socio estratégico, es una entidad adscrita al Ministerio de Economía, creada en 1999, con la misión de promover, facilitar y coordinar la ejecución de políticas, estrategias, programas y acciones para el desarrollo integral de las micro y pequeñas empresas. La Junta Directiva de CONAMYPE está presidida por el ministro de Economía e integrada por representantes de organizaciones gremiales y de organizaciones privadas de apoyo al sector de la micro, pequeña y mediana empresa.

***Los patrocinadores***

Son empresas privadas o instituciones que aportan recursos para el presupuesto de la competencia y que reciben como beneficios la exposición de sus marcas en la campaña publicitaria de la competencia y en los eventos, así como la posibilidad de acceder a una nueva base de clientes.

Los patrocinadores se subdividen en patrocinadores institucionales y corporativos. Los primeros están formados por entidades nacionales o internacionales que brindan cooperación técnica y financiera al desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa, mientras que el segundo grupo está formado por empresas privadas nacionales o extranjeras.

De acuerdo con el monto de recursos financieros aportados por los patrocinadores corporativos, éstos se clasifican en patrocinadores platino, oro y plata.



***Los mentores***

Son entidades privadas de desarrollo o empresas privadas que ponen a disposición de los concursantes su experiencia y/o conocimientos para apoyar el proceso de elaboración de los planes de negocios.

Las empresas e instituciones que se desempeñan como mentores representan la principal fuente de consultores, expertos y jueces que participan en el concurso.

El financiamiento del proyecto proviene de dos fuentes de ingresos: aportes en especie por parte de las instituciones miembros del Comité Organizador, y aportes en efectivo por parte d las instituciones y empresas patrocinadores. El presupuesto total del concurso ascendió en el año 2002 a aproximadamente 500000 dólares.

**RESULTADOS Y LECCIONES**

Las ideas ganadoras de los concursos ETI no necesariamente fueron las más innovadoras, sino más bien las empresas o ideas 'más bancables'. Esto se presenta como resultado lógico de la conformación del jurado del concurso, en su mayoría perteneciente a bancos y a instituciones financieras. La falta de empresarios en el jurado tiende a favorecer la selección de proyectos que presenten menor riesgo financiero, relegando a un segundo lugar el aspecto innovador de la idea contenida en el proyecto.

Aunque entre los participantes en el concurso son bien percibidas la calidad y pertinencia de los contenidos de la capacitación y de las asesorías proporcionadas por las instituciones mentoras durante el desarrollo del concurso, se sugiere la necesidad de profundizar en algunos temas relacionados con la etapa de instrumentación de le empresa. Particularmente se requiere un desarrollo may9or de los siguientes contenidos temáticos: trámite4s y requisitos para la formalización de una empresa, procedimientos para el proceso de selección y contratación de personal y diseño de estrategias de ventas.

La carencia de actividades para la vinculación de los emprendedores a redes representa una debilidad del modelo ETI desde la perspectiva de los emprendedores participantes. De cara a las necesidades de la etapa de instrumentación de las nuevas empresas podrá ser recomendable incorporar actividades que faciliten a los emprendedores el establecimiento de contactos comerciales y empresariales.

El concurso ETI parece no estar estimulando la participación de mujeres emprendedoras. Si se toman como referencia el porcentaje de participación femenina en la fase I, entre los años 2002 y 2003 se registra una disminución de cinco puntos porcentuales. En tal sentido parecería conveniente introducir en el diseño de la convocatoria y en el marco estratégico del concurso medidas orientadas a promover una mayor participación de emprendedoras.

Del total de finalistas del concurso ETI solamente 10 (33,33%) representaron solicitudes de financiamiento de PROPEMI - FUSADES, de las cuales fueron aprobadas sólo 6 por un monto global de 63.857 dólares, es decir, un promedio de crédito de 10643 dólares. Por otra parte hay que señalar4 que de los seis proyectos financieros apenas dos constituían nuevos emprendimientos. Estos resultados evidencian una baja efectividad del componente crediticio del programa y podrían estar indicando que las características de la

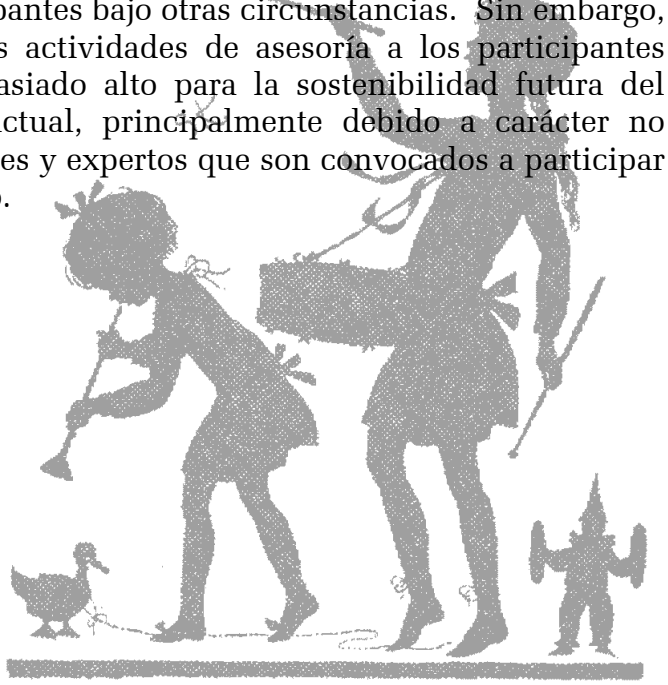
oferta crediticia y/o los sistemas de valoración del riesgo crediticio utilizados por el Programa PROPEMI - FUSADES nos e adaptan a las características de la demanda de recursos financieros de nuevos emprendedores. Por tanto estos resultados ameritarían una exploración más en profundidad sobre las limitantes que podrían estar incidiendo en este comportamiento de la demanda y de la oferta crediticia.

La experiencia del concurso ETI en el aspecto de financiamiento vuelve necesario el diseño de una estrategia orientada a darle sostenibilidad al proyecto. Actualmente no existen fondos comprometidos para el financiamiento de las competencias futuras así como tampoco una estrategia para la búsqueda de recursos.

Por otra parte, hay consenso entre los participantes y las entidades patrocinadoras del concurso ETI en torno a las grandes potencialidades para que éste sea reproducido en cualquier país de América Latina, siempre que se identifiquen socios estratégicos y se definan con claridad y formalidad los roles y las responsabilidades de cada uno de los participantes en la alianza institucional.

La principal limitación de ETI desde la perspectiva de los emprendedores y de los organizadores es por el momento la falta de seguimiento de las empresas ganadoras del concurso y de las nuevas empresas que fueron creadas a partir de su participación en él. Esto impide que el proyecto provea una atención integral al proceso emprendedor y/o que capitalice la experiencia de los nuevos emprendimientos para el fortalecimiento de las acciones de formación de los concursantes.

Finalmente, uno de los mayores valores agregados del concurso a la formación de los emprendedores y al desarrollo de sus planes de negocios está constituido por las asesorías y consejos puntuales que de manera gratuita reciben los participantes por parte de consultores y expertos del más alto nivel que laboran y/o están vinculados a las instituciones que funcionan como mentoras dentro de las estructuras organizacional de ETI. Estos son profesionales de alto nivel y de reconocido prestigio, a cuyos servicios difícilmente podrían tener acceso los participantes bajo otras circunstancias. Sin embargo, la inversión de tiempo que demandan las actividades de asesoría a los participantes pueden llegar a representar un costo demasiado alto para la sostenibilidad futura del proyecto bajo los estándares de calidad actual, principalmente debido a carácter no remunerado de los servicios de los consultores y expertos que son convocados a participar como tutores en las fases II y III del concurso.

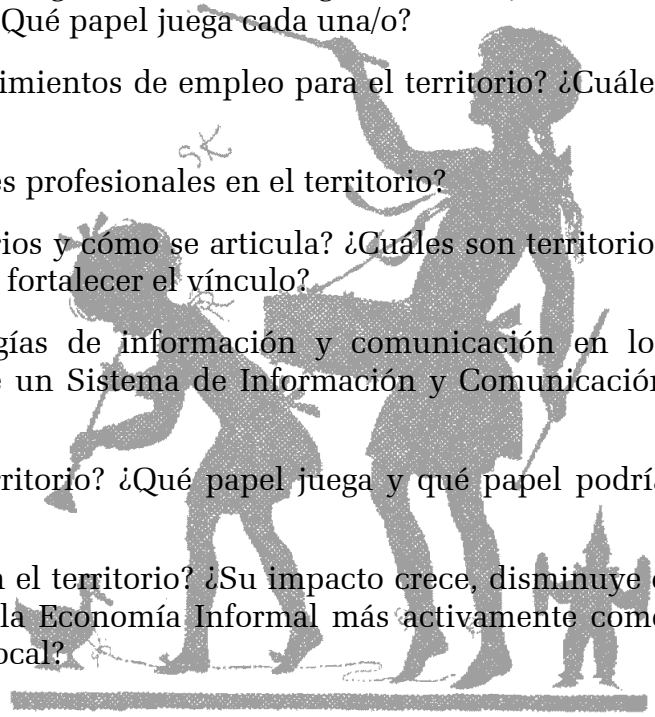


## 8.4. ¿QUÉ HACER EN NUESTRO TERRITORIO? – CONSTRUYENDO JUNTAS/OS UN PLAN DE ACCIÓN

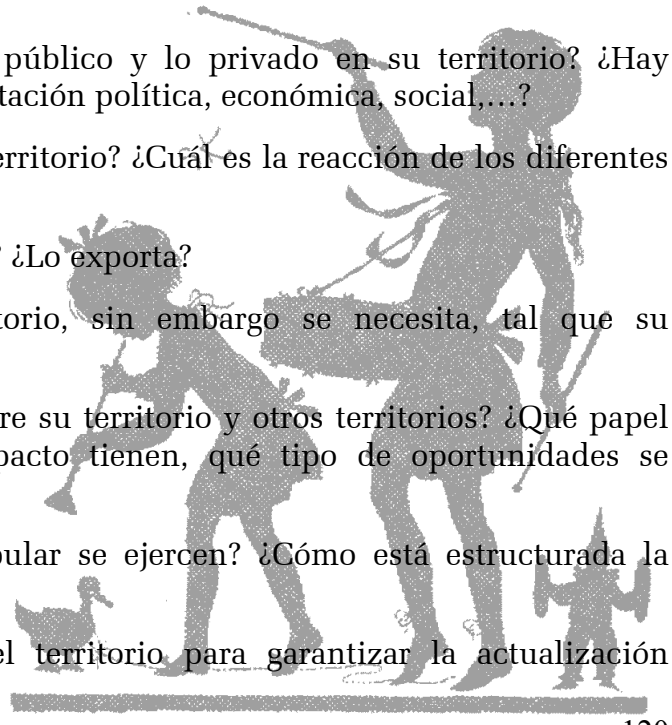
¿Y en nuestro territorio, cómo vamos?

Para finalizar la reflexión sobre 'Prácticas de Desarrollo Local', es importante integrar algo relacionado con el propio territorio… Después de haber analizado todos estos aportes teórico-prácticos, ¿cuáles son las implicaciones que se visualizan de cara a la realidad de mi territorio? A continuación unas preguntas que podrían servir de guía…

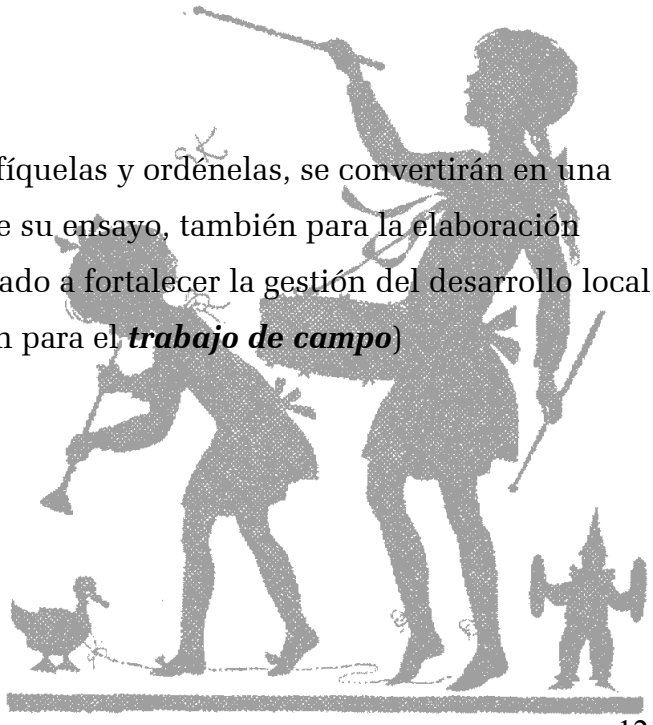
- ✓ Pensando en el Desarrollo Local, ¿cuáles son las características del territorio que más se vislumbran? ¿Existen diagnósticos territoriales socio-económicos? ¿Qué información se maneja? ¿Quién la maneja? ¿Es accesible? ¿Para quién(es)?
- ✓ ¿Cómo se definiría geográficamente el territorio? ¿Municipio, departamento, provincia, cuenca, comunidad,…?
- ✓ ¿Qué avances existen en el territorio en cuanto a Planificación Estratégica? ¿Cuáles son las áreas priorizadas? ¿Qué estrategias de desarrollo están planteadas y en implementación? ¿Cuáles son los proyectos estratégicos – planificados, en ejecución, ejecutados – identificados en el Plan?
- ✓ ¿Está funcionando un Sistema de Evaluación, Monitoreo, Seguimiento y Evaluación – SEMSE – a la ejecución del Plan Estratégico? ¿Qué nivel de participación tiene la población en su implementación?
- ✓ ¿Qué nivel de involucramiento hay de parte de la población? ¿Cuáles son las y los actoras/es personales y las instituciones u organismos más integradas/os? ¿Quiénes son clave para el desarrollo local? ¿Por qué? ¿Qué papel juega cada una/o?
- ✓ ¿Están identificados posibles nuevos yacimientos de empleo para el territorio? ¿Cuáles son y qué oportunidades implican?
- ✓ ¿Qué hacer para fortalecer las capacidades profesionales en el territorio?
- ✓ ¿Qué interacción existe con otros territorios y cómo se articula? ¿Cuáles son territorios clave para su territorio? ¿Cómo ampliar y fortalecer el vínculo?
- ✓ ¿Cómo se integran las nuevas tecnologías de información y comunicación en los quehaceres del Desarrollo Local? ¿Existe un Sistema de Información y Comunicación territorial funcionando?
- ✓ ¿Cómo se fomenta la MIPyME en su territorio? ¿Qué papel juega y qué papel podría jugar?
- ✓ ¿Qué peso tiene la Economía Informal en el territorio? ¿Su impacto crece, disminuye o sigue estable? ¿Qué hacer para integrar la Economía Informal más activamente como actor clave en el Desarrollo Económico Local?



- ✓ ¿Cuáles son las redes empresariales y de Servicios de Desarrollo Empresarial que existen en el territorio? ¿Qué papel juegan? ¿Cuáles son sus fortalezas y debilidades?
- ✓ ¿Qué papel juegan las ONG's en el territorio?
- ✓ ¿Cómo se ha logrado el financiamiento del Desarrollo Local hasta el momento? ¿Qué oportunidades se perfilan? ¿Quién y cómo se gestiona el financiamiento?
- ✓ ¿Se fomenta la toma de iniciativa, la creatividad? ¿Quiénes y cómo?
- ✓ ¿Existe transparencia a nivel de la gestión del desarrollo local? ¿Por qué sí o por qué ni tanto?
- ✓ ¿Está visible y transparente la dinámica local del mercado laboral?
- ✓ ¿Están identificadas las ideas de negocio y posibilidades de mercado?
- ✓ ¿Están identificadas personas susceptibles de aprender a emprender? ¿Qué se hace de cara a ellas? ¿Quién lo hace y cómo se hace?
- ✓ ¿Están identificados recursos ociosos y alternativos en el ámbito local?
- ✓ ¿Se maneja de manera planificada y estratégica el medio ambiente en el territorio? ¿Qué avances, qué limitaciones, qué situaciones desastrosas hay?
- ✓ ¿Qué tal la idea de un vivero de empresas (incubadora): un determinado espacio o local preparado para acoger temporalmente, con fines pedagógicos, a un conjunto de personas innovadoras que desean y pueden aprender el oficio de emprendedor?
- ✓ ¿Existen alternativas viables de acompañamiento o de asesoría empresarial en el territorio?
- ✓ ¿Cómo se articula la relación entre lo público y lo privado en su territorio? ¿Hay resultados visibles de procesos de concertación política, económica, social,…?
- ✓ ¿Cómo impacta la 'globalización' en su territorio? ¿Cuál es la reacción de los diferentes sectores frente a este impacto?
- ✓ ¿Qué es lo que más produce su territorio? ¿Lo exporta?
- ✓ ¿Qué es lo que no produce su territorio, sin embargo se necesita, tal que su 'importación' es indispensable?
- ✓ ¿Qué tipo de hermanamientos existe entre su territorio y otros territorios? ¿Qué papel juegan estos hermanamientos, qué impacto tienen, qué tipo de oportunidades se visualizan?
- ✓ ¿Qué mecanismos de participación popular se ejercen? ¿Cómo está estructurada la Participación Ciudadana en su territorio?
- ✓ ¿Con qué mecanismos se cuenta en el territorio para garantizar la actualización continua de los datos territoriales?



- ✓ ¿Qué estructuras o instancias funcionan de cara a responder a la demanda y oferta de trabajo en el territorio?
- ✓ ¿Cómo se involucran los diferentes sectores en la formulación y gestión de las agendas sectoriales?
- ✓ ¿Qué alternativas se visualizan en el territorio para el intercambio y la divulgación de las buenas prácticas en las diferentes áreas del desarrollo?
- ✓ ¿Qué papel específico juega el sector privado en el desarrollo local de su territorio? ¿Quiénes aportan más, quiénes menos y por qué?
- ✓ ¿Cómo se articulan en su territorio, la información y la formación? ¿Qué alternativas se podrían construir en este sentido?
- ✓ ¿Cuáles son los planes existentes en cuanto a políticas de inserción laboral de las personas con alguna discapacidad más visible, de jóvenes, de las mujeres, de personas de mayor edad, de la población en general?
- ✓ ¿Cuáles son las áreas de desarrollo, cuya gestión se asume a nivel de su territorio como consecuencia de una política de descentralización a nivel nacional?
- ✓ ¿Qué alternativas de capacitación existen en su territorio? ¿Quiénes tienen acceso? ¿Quiénes están excluidas/os?
- ✓ ¿Están identificadas posibles fuentes de recursos endógenos y exógenos? ¿Cómo se gestiona su capacitación?
- ✓ …
- ✓ …



Hay que seguir formulando preguntas. Clasifíquelas y ordénelas, se convertirán en una guía para la reflexión crítica y la redacción de su ensayo, también para la elaboración posterior de un posible plan de acción orientado a fortalecer la gestión del desarrollo local. (Ver al final de la introducción, la orientación para el ***trabajo de campo***)

# Bibliografía


. Alburquerque F. (2001), ***La importancia del enfoque del desarrollo económico local.*** Homo Sapiens, Rosario, 18 pp.

. Alburquerque F. (2004_a), ***Desarrollo económico local y descentralización en América Latina.*** Instituto de Economía y Geografía, España, 14 pp.

. Alburquerque F. (2004_b), ***El enfoque del Desarrollo Económico Local.*** REDEL, Buenos Aires – Argentina, 47 pp.

. AME (2005), ***Plan Estratégico de Reconstrucción y Desarrollo del Municipio de Estelí.*** AME, Estelí, 63 pp.

. Angelelli P., Cuaipatín C. y Suaznabar C. (2004), ***La colaboración público-privada en el apoyo a la pequeña empresa: siete estudios de caso en América Latina. Informe de Trabajo.*** BID, Washington, 44 pp.

. Astorga A. (2003), ***Manual técnico de EIA: lineamientos generales para Centroamérica***. Unión Mundial para la Naturaleza - Oficina Regional para Mesoamérica. / UICN, Costa Rica, 53 pp.

. Aubad López R. (2004), ***La Competitividad y la Promoción del Desarrollo Territorial***. Presentación en PP, Medellín – Colombia, 43 pp.

. Aura A. (1999), ***La cultura como la dimensión central del desarrollo.*** Instituto de Cultura de la Ciudad de México, La Habana (conferencia), 7 pp.

. Betanco Aguilar D.L. y Van de Velde H. (2005), ***Indicadores Sociales e Instrumentos de valoración.*** CURN-CICAP, Estelí – Nicaragua, 115 pp.

. Blanes J. J. y Pabon B. E.A. (2005), ***Los proyectos y el Desarrollo Local. Guía para la formulación, gestión y sistematización de proyectos.*** CEBEM – AECI, La Paz – Bolivia, 111 pp.

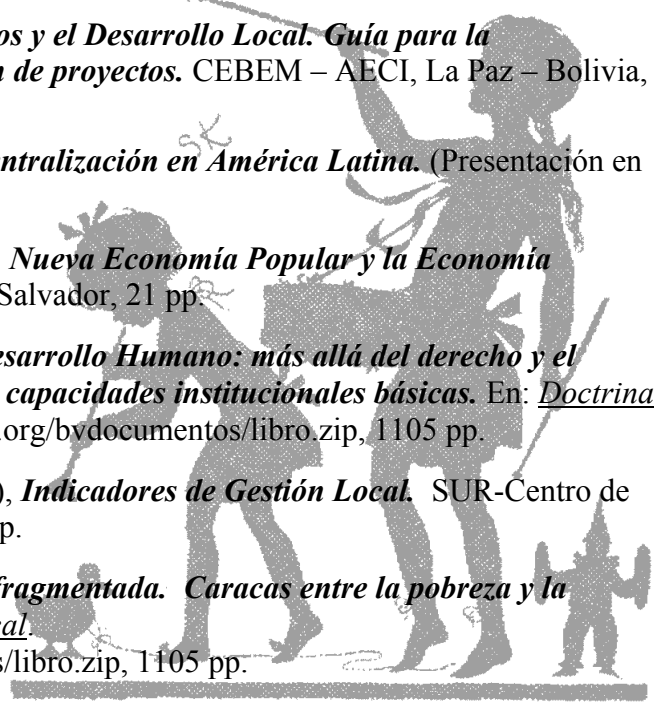
. Bran S. (2005_a), ***Desarrollo económico y descentralización en América Latina.*** (Presentación en PP). UCA, San Salvador, 14 pp.

. Bran S. (2005_b), ***Desarrollo Económico Local: Nueva Economía Popular y la Economía Solidaria.*** (Presentación en PP). UCA, San Salvador, 21 pp.

. Burgos Silva G. (2001), ***Estado de Derecho y Desarrollo Humano: más allá del derecho y el desarrollo económico. Hacia un marco de capacidades institucionales básicas.*** En: *Doctrina Desarrollo Local*. http://www.cebemvirtual.org/bvdocumentos/libro.zip, 1105 pp.

. Cáceres T., Winchester L. y Rodríguez A. (1997), ***Indicadores de Gestión Local.*** SUR-Centro de Estudios Sociales y Educación, México, 8 pp.

. Cariola C. y Lacabana M. (2001), ***La metrópoli fragmentada. Caracas entre la pobreza y la globalización.*** En: *Doctrina Desarrollo Local*. http://www.cebemvirtual.org/bvdocumentos/libro.zip, 1105 pp.

. CICAP (2003_a), ***Indicadores de Gestión Local – Compendio de textos relacionados.*** CICAP, Estelí - Nicaragua, 153 pp.

. CICAP (2003_b), ***Sostenibilidad y Desarrollo Local – Compendio de textos relacionados.*** CICAP, Estelí – Nicaragua, 115 pp.

. Comisión de las Comunidades Europeas (2000), ***Actuación Local a favor del empleo.*** COM, Bruselas, 25 pp.

. Comisión Europea (2000), ***Hacia un perfil de la sostenibilidad local. Indicadores comunes europeos. Informe Técnico.*** Dirección General Medio Ambiente, Italia, 12 pp.

. Contell García T. (1996), ***Empresarialidad y Emprenditorialidad: dos conceptos claves para el desarrollo local.*** En: Doctrina Desarrollo Local. http://www.cebemvirtual.org/bvdocumentos/libro.zip, 1105 pp.

. Coppens F. y Van de Velde H. (2005_a), ***Técnicas de Educación Popular.*** CURN-CICAP, Estelí – Nicaragua, 152 pp.

. Coppens F. y Van de Velde H. (2005_b), ***Sistematización.*** CURN-CICAP, Estelí – Nicaragua, 130 pp.

. Córdova R. y Orellana V. (2002), ***Cultura Política. Gobierno Local y Descentralización. III-El Salvador.*** FLACSO – El Salvador, San Salvador, 244 pp.

. Córdova R. y Seligson M.A. (2001), ***Cultura Política. Gobierno Local y Descentralización. I-América Central.*** FLACSO – El Salvador, San Salvador, 217 pp.

. Cortina A. (2003), ***Las virtudes cívicas de la RSE.*** Ponencia en SEMINARIO INTERNACIONAL DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL ¿Cuál es la "Responsabilidad" de la Responsabilidad Social Empresarial?, Chile, 8 pp.

. Cummings A.R. y Silva A.P. (2001), ***Planificación Participativa y Desarrollo Local. Estudio y Propuesta metodológica.*** FUNDE, San Salvador – El Salvador, 148 pp.

. Cunill Grau N. y otros (1995), ***Descentralización y Municipios en America Latina: Necesidades de Información de los Gobiernos Locales.*** Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD), San Salvador,

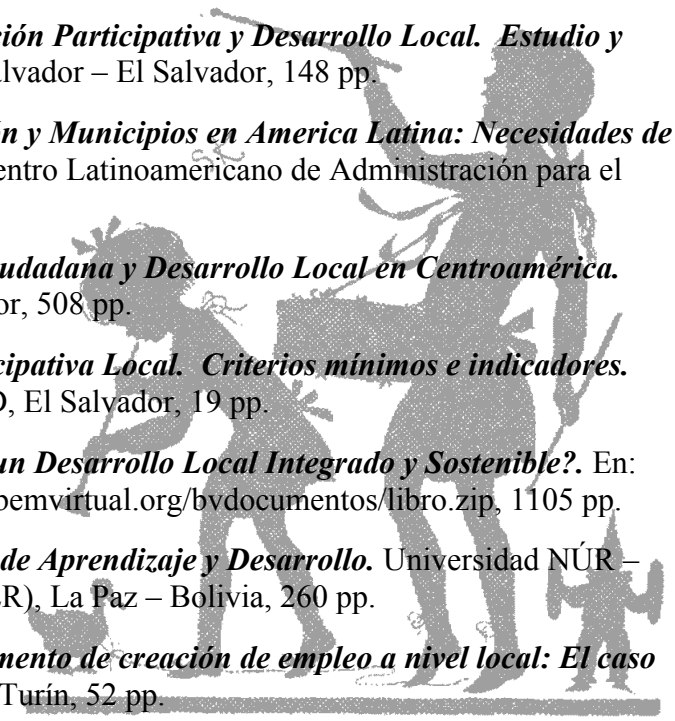
. Cunill Grau N. y otros (2003), ***Participación Ciudadana y Desarrollo Local en Centroamérica.*** FUNDAUNGO, San Salvador – El Salvador, 508 pp.

. Darquea Sevilla G. (2000), ***Planificación Participativa Local. Criterios mínimos e indicadores.*** FISDL – Grupo Consultivo – RTI / USAID, El Salvador, 19 pp.

. De Franco A. (2000), ***¿Por qué precisamos de un Desarrollo Local Integrado y Sostenible?.*** En: Doctrina Desarrollo Local. http://www.cebemvirtual.org/bvdocumentos/libro.zip, 1105 pp.

. de Hernández J. y Anello E. (1996), ***Conceptos de Aprendizaje y Desarrollo.*** Universidad NÚR – Instituto Superior de Educación Rural (ISER), La Paz – Bolivia, 260 pp.

. Delnet (2002_a), ***La concertación como instrumento de creación de empleo a nivel local: El caso del servicio catalán de empleo.*** CIF-OIT, Turín, 52 pp.



. Delnet (2002_b), ***Recursos de la intranet de DELNET sobre: Planificación Estratégica, Agencias de Desarrollo Local, Incubadoras, Clusters y Parques Tecnológicos, Asociaciones de Municipios, Indicadores***. CIF – OIT, Turín, 41 pp.

. Delnet (2003_a), ***Unidad 1 - El desarrollo local como motor de cambio. Módulo 1: Teoría y evolución del Desarrollo Local.*** Curso de Especialización en Desarrollo Local - CIF – OIT, Turín, 44 pp.

. Delnet (2003_b), ***Unidad 2 – Descentralización y participación de la sociedad civil a nivel local. Módulo 1: Teoría y evolución del Desarrollo Local.*** Curso de Especialización en Desarrollo Local - CIF – OIT, Turín, 46 pp.

. Delnet (2003_c), ***Tecnologías de la Información y la Comunicación y Desarrollo Local: ¿qué son y cómo utilizarlas?*** Guías Prácticas. CIF – OIT, Turín, 45 pp.

. Delnet (2003_d), ***Casos Prácticos – 2do volumen, en apoyo a las Unidades Didácticas 7 a 12.*** Curso de Especialización en Desarrollo Local - CIF – OIT, Turín, 31 pp.

. Delnet (2004_a), ***Unidad 7 – Estructura y Mecanismos de Gestión. Módulo 4: Instrumentos para el Desarrollo Local.*** Curso de Especialización en Desarrollo Local – CIF – OIT, Turín, 35 pp.

. Delnet (2004_b), ***Unidad 8 – Formación para el Desarrollo Local. Módulo 4: Instrumentos para el Desarrollo Local.*** Curso de Especialización en Desarrollo Local – CIF – OIT, Turín, 42 pp.

. Delnet (2004_c), ***Unidad 9 – Información para el Desarrollo Local. Módulo 4: Instrumentos para el Desarrollo Local.*** Curso de Especialización en Desarrollo Local – CIF – OIT, Turín, 40 pp.

. Delnet (2004_d), ***Unidad 10 – Financiación del Desarrollo Local. Módulo 5: Financiación del Desarrollo Local.*** Curso de Especialización en Desarrollo Local – CIF – OIT, Turín, 55 pp.

. Delnet (2004_e), ***Unidad 11 – Formas innovadoras para la creación de empresa, empleo y renta. Módulo 6: Creación de empresas, empleo y renta a nivel local.*** Curso de Especialización en Desarrollo Local – CIF – OIT, Turín, 41 pp.

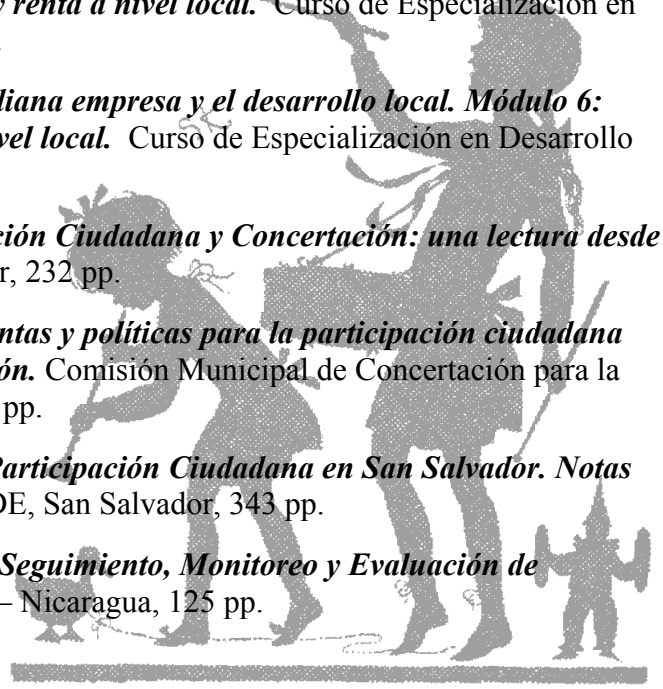
. Delnet (2004_f), ***Unidad 12 – La pequeña y mediana empresa y el desarrollo local. Módulo 6: Creación de empresas, empleo y renta a nivel local.*** Curso de Especialización en Desarrollo Local – CIF – OIT, Turín, 47 pp.

. Enríquez Villacorta A. y otros (2001), ***Participación Ciudadana y Concertación: una lectura desde experiencias locales.*** FUNDE, San Salvador, 232 pp.

. Enríquez Villacorta A. y otros (2004), ***Herramientas y políticas para la participación ciudadana del Municipio de San Salvador. Compilación.*** Comisión Municipal de Concertación para la Ciudad de San Salvador, San Salvador, 165 pp.

. Enríquez Villacorta A. y Rodríguez M. (2004), ***Participación Ciudadana en San Salvador. Notas sobre una experiencia 1997 – 2003.*** FUNDE, San Salvador, 343 pp.

. Espinoza Corrales L. y Van de Velde H. (2005), ***Seguimiento, Monitoreo y Evaluación de Proyectos Sociales.*** CURN-CICAP, Estelí – Nicaragua, 125 pp.



. Fernández V.R. (2001), ***Estrategias de Desarrollo Regional bajo el nuevo Escenario Global – Local: revisión crítica sobre sus potencialidades y límites..*** En: Doctrina Desarrollo Local. http://www.cebemvirtual.org/bvdocumentos/libro.zip, 1105 pp.

. Finot I. (2003), ***Descentralización en América Latina: cómo hacer viable el desarrollo local.*** ILPES-CEPAL, Santiago de Chile, 34 pp.

. Fundación Nacional para el Desarrollo – FUNDE (2003-2005), Revista: ***Alternativas para el Desarrollo # 85, 89, 90, 91, 92.*** Revista, El Salvador.

. FUNDE-FUNDAUNGO (2001), ***Desarrollo Local y Descentralización en Centroamérica. Primera Conferencia Centroamericana.*** COMURES – Alcaldía de San Salvador – FUNDE – FUNDAUNGO – Diputación de Barcelona, San Salvador, 342 pp.

. Furlan J.L. y Filippin S.E. (2003), ***Claves para comprender el desarrollo local. Génesis y metamorfosis del desarrollo: del crecimiento económico a la realización de la persona humana.*** En: Doctrina Desarrollo Local. http://www.cebemvirtual.org/bvdocumentos/libro.zip, 1105 pp.

. Goldaracena C.U. y Van de Velde L. (2005), ***El concepto desarrollo, ¿paradigma útil?*** UCA-APSO, San Salvador, 17 pp.

. Hernández Ch. A. (2000), ***Globalización sin pobreza. Una propuesta de integración para el desarrollo.*** Editorial Guaymuras, Tegucigalpa - Honduras, 404 pp.

. Herrera E. (2004), ***Seminario de Tesina.*** CURN-CICAP, Estelí – Nicaragua, 28 pp.

. Herrera E. y Van de Velde H. (2004), ***Autodiagnóstico Socio-Económico.*** CURN-CICAP, Estelí – Nicaragua, 138 pp.

. Kantis H. y otros (2004), ***Desarrollo Emprendedor. América Latina y la experiencia internacional.*** BID-FUNDES internacional, Colombia, 284 pp.

. Kliksberg B. (1999), ***El rol del capital social y de la cultura en el proceso de desarrollo.*** En: Doctrina Desarrollo Local. http://www.cebemvirtual.org/bvdocumentos/libro.zip, 1105 pp.

. Lamolla L. (1999), ***La Capacidad de Emprender. El rol de los emprendedores en el desarrollo. A propósito de la lectura de 'Disclosing new worlds'.*** En: Doctrina Desarrollo Local. http://www.cebemvirtual.org/bvdocumentos/libro.zip, 1105 pp.

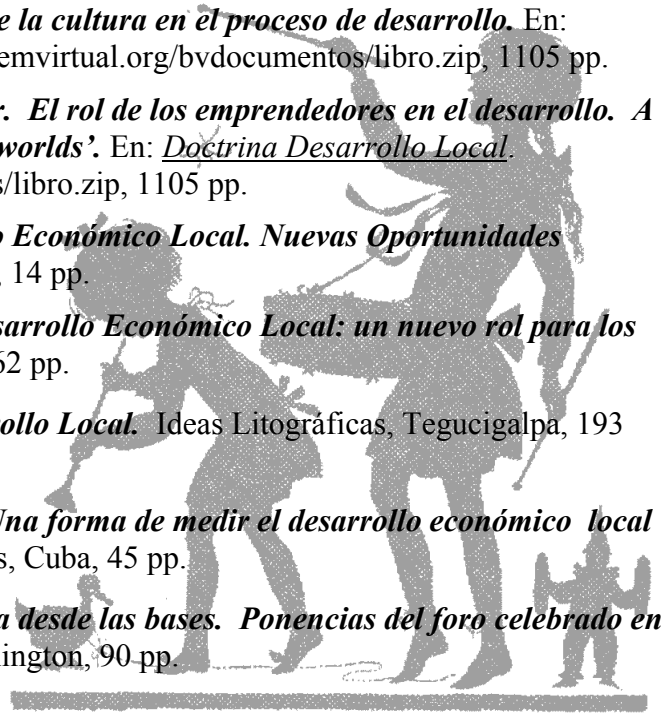
. Llisterri J.J. (2000), ***Competitividad y Desarrollo Económico Local. Nuevas Oportunidades Operativas.*** SDS/SME – BID, Washington, 14 pp.

. López O.H. y Blandón de Grajeda F. (2002), ***Desarrollo Económico Local: un nuevo rol para los gobiernos locales.*** FUNDE, San Salvador, 62 pp.

. Malta J. (2003), ***Gestión de Proyectos en Desarrollo Local.*** Ideas Litográficas, Tegucigalpa, 193 pp.

. Méndez Delgado E. y Lloret Feijóo M. (2003), ***Una forma de medir el desarrollo económico local en Cuba.*** Universidad Central de Las Villas, Cuba, 45 pp.

. OEA – FIA (2001), ***Construyendo la democracia desde las bases. Ponencias del foro celebrado en el Salón de las Américas.*** OEA-FIA, Washington, 90 pp.



. Oliveras R. (1997), ***La Estrategia para el desarrollo económico y social de La Habana.*** En: Doctrina Desarrollo Local. http://www.cebemvirtual.org/bvdocumentos/libro.zip, 1105 pp.

. Ortega Hegg M. y otros (1999), ***El Salvador: Descentralización y Asocianismo Municipal. La descentralización desde la perspectiva de las municipalidades.*** CASC-UCA / FUNDAUNGO, Managua, 158 pp.

. Ortega Hegg M. y Rivera A. R. (1999), ***Costa Rica: Descentralización y Asocianismo Municipal. La descentralización desde la perspectiva de las municipalidades.*** CASC-UCA / FLACSO_Costa Rica, Managua, 156 pp.

. Ortega Hegg M. y Wallace S. M.G. (2000), ***Centroamérica: Descentralización y Asocianismo Municipal. La descentralización desde la perspectiva de las municipalidades.*** CASC-UCA, Managua, 158 pp.

. Ortega Hegg M., Gálvez Borrel V. y Mack L.F. (1999), ***Guatemala: Descentralización y Asocianismo Municipal. La descentralización desde la perspectiva de las municipalidades.*** CASC-UCA / FLACSO_Guatemala, Managua, 171 pp.

. PADER (s.f.), ***Sistema de Seguimiento para la Construcción del Municipio Productivo.*** Internet, 18 pp.

. Peluffo A. E. y Contreras C. (2002), ***Introducción a la gestión del conocimiento y su aplicación al sector público.*** ILPES, Santiago de Chile, 92 pp.

. Pérez M. y Van de Velde H. (2004), ***Procesamiento de Datos.*** CURN-CICAP, Estelí-Nicaragua, 68 pp.

. PNUD (2004), ***El impulso del empresariado: el potencial de las empresas al servicio de los pobres.*** PNUD, Nueva Cork, 49 pp.

. Pozuelo J. y Galván G. (2001_a), ***Búsqueda de entendimiento. Serie Desarrollo Local 1.*** FUNDAMUNI, San Salvador – El Salvador, 28 pp.

. Pozuelo J. y otros (2001_b), ***Desarrollo Local. Serie Desarrollo Local 3.*** FUNDAMUNI, San Salvador – El Salvador, 28 pp.

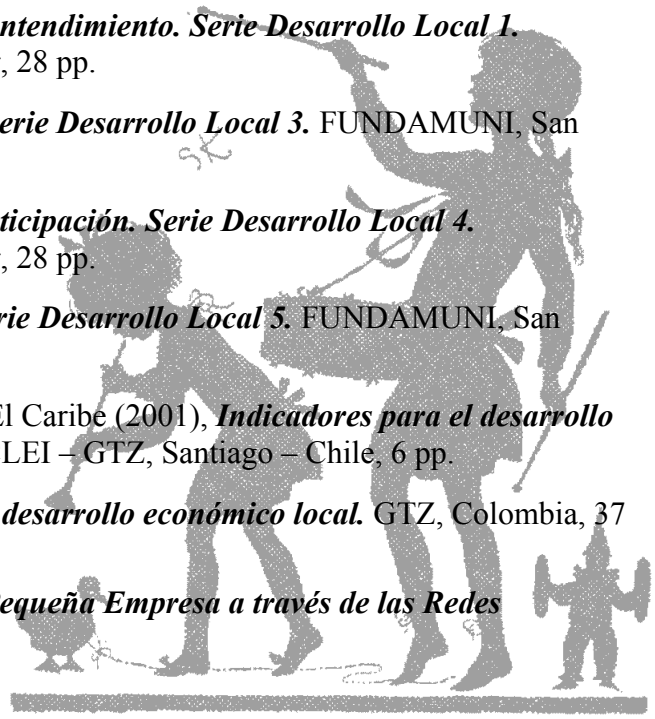
. Pozuelo J. y otros (2001_c), ***Mecanismos de Participación. Serie Desarrollo Local 4.*** FUNDAMUNI, San Salvador – El Salvador, 28 pp.

. Pozuelo J. y otros (2002), ***Descentralización. Serie Desarrollo Local 5.*** FUNDAMUNI, San Salvador – El Salvador, 28 pp.

. Red de la Agenda Local para América Latina y El Caribe (2001), ***Indicadores para el desarrollo sustentable. Posibilidades y Limitantes.*** ICLEI – GTZ, Santiago – Chile, 6 pp.

. Restrepo D.I. (2004), ***De la descentralización al desarrollo económico local.*** GTZ, Colombia, 37 pp.

. Rivera C. (2004), ***La promoción de la Micro y Pequeña Empresa a través de las Redes Empresariales.*** Swisscontact, Perú, 16 pp.



. Rivera R. (2003), ***Descentralización y desarrollo local. Una mirada a los procesos de descentralización y de desarrollo local en América Central.*** FLACSO – El Salvador, San Salvador, 373 pp.

. Rodríguez Pérez R. y Van de Velde H. (2005_a), ***Dirección: motivación, liderazgo y trabajo en equipo.*** CURN-CICAP, Estelí – Nicaragua, 141 pp.

. Rodríguez Pérez R. y Van de Velde H. (2005_b), ***Dirección: Motivación, liderazgo y trabajo en equipo. Anexos.*** CURN-CICAP, Estelí – Nicaragua, 83 pp.

. Rodríguez Pérez R. y Van de Velde H. (2005_c), ***Gestión de Proyectos Sociales.*** CURN-CICAP, Estelí – Nicaragua, 171 pp.

. Sagredo Cáceres F. y Carbonetti H.M. (2003), ***Elementos clave y perspectivas prácticas en la gestión urbana.*** CEPAL, Santiago de Chile, 46 pp.

. Saldomando A. y Cardona R. (2005), ***Descentralización, desarrollo local y gobernabilidad en Centro América.*** CONFEDELCA-GTZ, San Salvador, 214 pp.

. Sanz L. (2001), ***Desarrollo Local en un Escenario Global.*** ISEL, internet: http://www.isel.org/ cuadernos/cuadernosuno/temas_interes/l_sanz…, 4 pp.

. Saravia D. (2003), ***Desarrollo Endógeno y Estrategia Nacional de Desarrollo.*** Borrador, Nicaragua, 87 pp.

. Sazo Ramos C.C. y Valenzuela Morales L. (2000), ***Marco Lógico. Formulación de proyectos y programas en el contexto del desarrollo local.*** Inst. Profesional del Valle Central, Talca, 30 pp.

. SCEP (1999), ***Manual del Equipo Municipal de Planificación. La Comunidad y sus proyectos. Participación activa de la comunidad en su desarrollo.*** INFOM-gtz-SCEP, S.L., 81 pp.

. SCEP (S.F.), ***Guía para los equipos departamentales. Metodología para la formulación de Agendas de Desarrollo Departamental. Instrumento para orientar el proceso de planificación con participación de actores departamentales.*** GTZ, S.L., 17 pp.

. Schejtman A. y Berdegué J.A. (2003), ***Desarrollo Territorial Rural.*** RIMISP, Santiago – Chile, 54 pp. (2do Documento de *Curso Ordenamiento Territorial y Desarrollo Rural – Unidad 1*, 2005, Colombia).

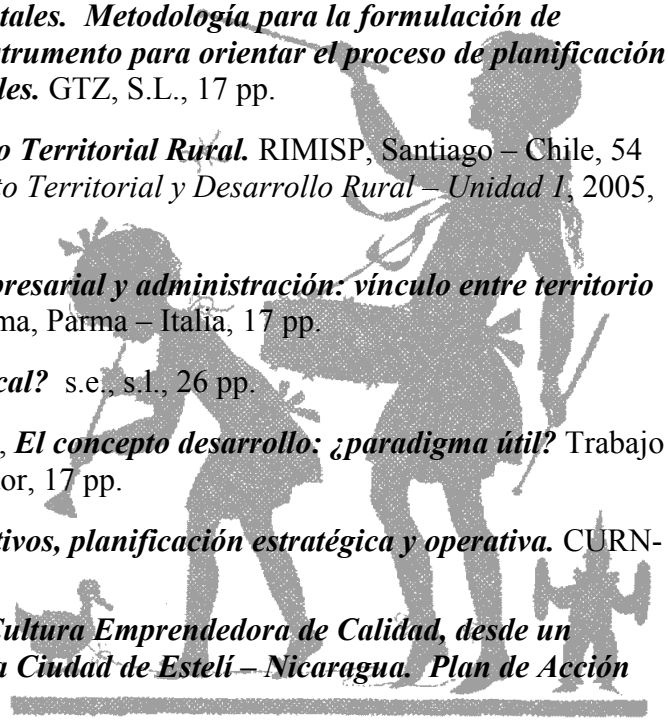
. Serravalli G. y Caselli S. (2000), ***Desarrollo empresarial y administración: vínculo entre territorio y empresa cooperativa.*** Universidad de Parma, Parma – Italia, 17 pp.

. Sueli L. Couto R. (s.f.), ***¿Qué es el desarrollo local?*** s.e., s.l., 26 pp.

. Urriza Goldaracena C. y Van de Velde L. (2005), ***El concepto desarrollo: ¿paradigma útil?*** Trabajo de Curso en Diplomado – UCA, San Salvador, 17 pp.

. Van de Velde H. (2004_a), ***Aspectos administrativos, planificación estratégica y operativa.*** CURN-CICAP, Estelí – Nicaragua, 95 pp.

. Van de Velde H. (2004_b), ***Construyendo una Cultura Emprendedora de Calidad, desde un Enfoque Integral de Desarrollo Local en la Ciudad de Estelí – Nicaragua. Plan de Acción***



***para la promoción de y el seguimiento a iniciativas de construcción de 'buenas prácticas' educativas y laborales.*** CICAP, Estelí – Nicaragua, 85 pp.

. Van de Velde H. (2004_c), ***Procesos de Facilitación.*** CURN-CICAP, Estelí – Nicaragua, 105 pp.

. Van de Velde H. (2005), ***Formulación y Gestión de (Micro-)Proyectos.*** CURN-CICAP, Estelí – Nicaragua, 156 pp.

. Varillas W. (2000), ***Liderazgo, concertación, participación. Desarrollo Local: despacio que vamos lejos.*** DGLOCAL, Perú, 7 pp.

. Vásquez Barquero A. (2000_a), ***Desarrollo Económico Local y Descentralización: Aproximación a un marco conceptual.*** CEPAL-GTZ, Santiago de Chile, 51 pp.

. Vásquez Barquero A. (2000_b), ***Desarrollo Endógeno y Globalización.*** En: Doctrina Desarrollo Local. http://www.cebemvirtual.org/bvdocumentos/libro.zip, 1105 pp.

. Vázquez García J.M. (2002), ***Guía de Desarrollo Local.*** Diputación de Badajoz - Área de Desarrollo Local, Badajoz – España, 168 pp.

. Victory C. (1999), ***Gobiernos municipales y desarrollo local en Iberoamérica.*** Revista cidob d'afers internacionals - 47, España, 21 pp.

# Anexo A _ Cuadro resumen de concepciones de Desarrollo

## SÍNTESIS DE LOS DIFERENTES MODELOS DE DESARROLLO

Elaborado por: Carlos Urriza Goldaracena y Luis Van de Velde (2005)

### A. Modelo desarrollista economicista

| Paradigmas de desarrollo | Tiempo y contexto en que aparecen | Promovidos por: | Significados que aportan / Criticas | Prácticas que generan |
|---|---|---|---|---|
| Crecimiento económico | Surgimiento y consolidación de los estados en Europa occidental de los siglos XIII – XIX | Los militares | Crecimiento de la producción para obtener más ingresos para fines militares: conquista o defensa del Estado[1] | La sociedad, el estado, supeditado a la economía, lo que ha llevado a la crisis de la gran depresión con las dos guerras mundiales. |
| Paradigma del crecimiento económico[2] | **Décadas 40-50-60**<br>Post 2ª Guerra Mundial<br>Final del colonialismo<br>Consolidación Estados-nación<br>Emergencia Guerra fría<br>Surgen instituciones: BM, FMI, BID, BAD, ECOSOC, UNICEF, UNESCO, GATT, CEPAL<br>Expansión de la era industrial | USA<br>Bancos e instituciones financieras: BM, FMI, BID, BAD, ECOSOC, UNICEF, UNESCO, GATT, CEPAL | Desarrollo = crecimiento económico<br>Industrialización<br>Creación de riqueza<br>Liderazgo de USA<br>Cultura occidental<br>El Estado controla<br>Desarrollismo<br>Capitalismo<br>El desarrollo se considera[3] como:<br>- un fin político superior,<br>- elevación del nivel de vida de la g ente,<br>- tarea fundamental del gobierno<br>Es una visión eurocéntrica, lineal, universal, con un punto de llegada visible: naciones industrializadas.<br><br>**Críticas:**<br>CEPAL<br>Doctrina Social de la Iglesia | "30 años gloriosos" de crecimiento en el Norte<br>Mejora en las condiciones de vida de los países desarrollados (Estado de Bienestar)<br>Nuevo colonialismo<br>Globalización<br>Individualismo<br>Imposición de criterios económicos y culturales<br>Estas ideas cuajan en círculos intelectuales y económicos<br>División del Mundo en dos: países ricos y países pobres<br>Polarización: dos bloques antagónicos, dos superpotencias<br>Controversias Norte-Sur<br>Presencia de África, Asia y LA en foros mundiales<br>Movimientos contestatarios en países del Sur (sectores intelectuales)<br>La pobreza es una consecuencia del subdesarrollo en los países del Sur<br>El Norte responsable del subdesarrollo del Sur<br>Dependencia. Los países del Sur se vuelven dependientes de los del Norte |
| Paradigma de crecimiento con redistribución[4]<br>Paradigma de la satisfacción de necesidades básicas. | **Década de los 70**<br>Crisis del concepto de Desarrollo<br>No convertibilidad del dólar en oro<br>Subida del petróleo | Ídem | Los mismos<br>Enfoque de las necesidades básicas.<br>En Europa y en Sur de América se construye un estado de bienestar que pretende garantizar la satisfacción de las necesidades básicas en cuanto a salud, educación, jubilación, subsidio en caso de desempleo,...<br>**Críticas** desde: UNESCO - OIT - Fundación Dag Hammerskjold - Club de Roma | Depresión económica: cierre de empresas, desempleo, aumento de precios<br>No hay crecimiento económico para los países subdesarrollados<br>Crisis económica monetaria<br>Crisis energética<br>Aumenta la brecha entre países ricos y pobres |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Paradigma neoliberal[5] | **Década de los 80**<br>La década perdida<br>Derrumbe de las economías socialistas | Banco Mundial<br>Fondo Monetario Internacional | FMI y BM imponen políticas de ajuste e importantes reformas económicas<br>Políticas neoliberales<br>Liberalización de los mercados | Ajustes macroeconómicos<br>Reducción del gasto público<br>Reducción de la renta per cápita (hasta niveles de 10-15 años atrás)<br>Deuda externa en AL y África<br>Quiebra de las economías de países subdesarrollados<br>Pobreza para 2/3 de la humanidad<br>Miseria para 1/3 de la humanidad<br>El Sur tiene que ajustarse a los imperativos de mercado del Norte<br>Grave deterioro ambiental a base de la explotación de recursos no renovables |
| | **Década de los 90**<br>Consenso de Washington[6]<br>El Banco Mundial: del consenso de Washington al consenso de Santiago[7]<br>Capitalismo globalizado | BM, BID<br>Gobierno USA<br>Agencias económicas<br>FMI | Reformas liberales profundas e importantes<br>Disciplina fiscal: No más déficit fiscal. Presupuestos balanceados<br>La inflación como parámetro central de la economía<br>Prioridades en el gasto público.<br>Reforma Tributaria.<br>Tasas de interés positivas, para incentivar el ahorro<br>Tipo de cambio determinado por las fuerzas del mercado<br>Política comercial. liberalización de importaciones<br>Inversión Extranjera Directa (IED).<br>Privatizaciones.<br>Desregulación<br>**Críticas:**<br>CEPAL: Hay una brecha entre las expectativas surgidas del modelo económico de los años 90 en la región y las actuales perspectivas precarias de crecimiento.<br>DESARROLLO HUMANO[8]: Fracasó la estrategia de generación universal del crecimiento económico.<br>Donde hubo cierto crecimiento, aumentó a la vez la pobreza, desigualdad, migración, degradación ambiental.<br>No hay vínculo entre aumento de ingreso y ampliación de las opciones humanas. | Los 10 años transcurridos entre la conferencia de Río de Janeiro y la de Johannesburgo podrían bien considerarse para América Latina como una nueva década perdida<br>Incremento en el sector informal en AL<br>La Organización Internacional del Trabajo reporta que a principios de la década un 52% del sector laboral estaba en el sector informal y que eso llegó a casi un 60% a finales de esa época. El Banco Mundial informa que el sector informal representa un 41% del producto interno bruto de la región.<br>Fracaso del libre mercado.<br>Caso ejemplar en LA: Chile. En los años 80 y 90 creció un 7%, lo cual hizo posible la reducción de la pobreza de un 45% al 22%.<br>Los países que son más libres económicamente son más prósperos y tienden a crecer más rápido.<br>Crecimiento económico consistente y rápido del este asiático.<br>China, con un crecimiento en los últimos 20 años de entre 8 y 9%, crecimiento alto y sostenido, ha sacado a más de 100 millones de personas de la pobreza. |

# B. Búsqueda de modelos alternativos de desarrollo

| Paradigmas de desarrollo | Tiempo y contexto en que aparecieron | Promovidos por: | Significados que aportan / Criticas | Prácticas que generan |
|---|---|---|---|---|
| Desarrollo participativo[9] | **Finales de los 60**<br>Crisis del modelo liberal de crecimiento<br>Desbordamiento demográfico<br>Falta de equidad social<br>Crisis del petróleo (73) | Naciones Unidas | El enfoque del desarrollo participativo: integración sectorial y espacial o regional | Fracasó. Sin embargo se transformó en la base de nuevas concepciones acerca del desarrollo. |
| Desarrollo de la comunidad-I [10] | En el marco del modelo tecnocrático de política pública (el estado planifica y corrige imperfecciones del mercado) | | Objetivo del modelo: diseñar alternativas de planificación diferente | Se siguen formulando proyectos desde arriba hacia abajo (sin participación local), sin tomar en cuenta la cultura.<br>Participación es lograr la colaboración de la gente. |
| Redistribución para satisfacer necesidades básicas [11] | **Principio de los 70**<br>La cooperación intern. tendría que aportar hasta 0.7% del PIB.<br>Necesidad de otras vías para la medición del desarrollo.<br>La pobreza es un problema moral.<br>Hay que satisfacer las necesidades básicas. | Banco Mundial | El desarrollo debe garantizar:<br>- acceso a artículos de primera necesidad<br>- acceso a servicios públicos<br>- participación ciudadana | Financiamiento de infraestructura social y física.<br>Participación en formulación y ejecución de proyectos.<br><br>Solo quedó como un referente histórico |
| Desarrollo y necesidades básicas de personas y pueblos[12] | **Principio de los 70**<br>Crisis del desarrollo[13]<br>Recorte de ayudas financieras al sur<br>Menos exportación N-S<br>Aumento de costo de importación<br>Más deuda externa | | A "imaginar" otro desarrollo para lograr la satisfacción de necesidades básicas de personas y pueblos | Se pierde este enfoque |
| Desarrollo de la comunidad II[14] | **Años 70** | Paulo Freire y el movimiento de educación popular | La educación como herramienta prioritaria para hacer posible que los sectores excluidos tomen conciencia de su situación. | Se sobreestimó la reacción de la población y no se generaron condiciones estables y permanentes para el surgimiento de acciones independientes. |
| Ecodesarrollo[15]<br>Ecodesarrollo [16] | **Principio de los 70**<br>Ambiente de esperanza: fuerza de los no alineados, aprobación de la ONU del NOEI, inicio de procesos de industrialización sustitutoria de importaciones | Ignacy Sachs<br>Samir Amin<br>Schumacher<br>Johan Galtung | Desarrollo socialmente deseable, económicamente viable y ecológicamente prudente.<br>El centro del desarrollo no es la producción, sino el ecosistema y la comunidad local.<br>Punto de partida: reconocimiento de la interconexión entre sociedad y naturaleza, entre los modos de desarrollo económico y su incidencia en la naturaleza. | Reto: reducción del consumo en países del norte y redistribución de la riqueza en el mundo. |
| Crecimiento cero[17] | **1975**<br>Crisis ecológica<br>Conciencia de peligro de colapso total por el agotamiento de los recursos no renovables | Club de Roma<br><br>Científicos | Propuesta: detener progresivamente el crecimiento económico y demográfico hasta crecimiento cero | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Búsqueda de alternativas[18] | **Mediados de los 70** | UNESCO | Desarrollo es un proceso total, multirrelacional, que incluye todos los aspectos de la vida de una colectividad, de sus relaciones con el resto del mundo y de su propia conciencia. | |
| Búsqueda de alternativas de desarrollo[19] | Fracaso en las formas para salir de la crisis<br>Sociedad en dos velocidades<br>Progresiva exclusión. | Declaración de Cocoyoc.<br><br>Fundación Dag Hammerskjöld | Desarrollo debe ser desarrollo del hombre y no de las cosas.<br>No se acepta la idea de un camino único, progresivo hacia un horizonte sin límites.<br>Toma de conciencia de que el proceso es irreversible y que es inútil mirar hacia atrás o intentar recomponer.<br>Hay que imaginar desarrollo alternativo. | |
| La iniciativa local[20] | Búsqueda de alternativas de desarrollo | Schumacher | Small is beautifull: lo local como elemento motivador.<br>Apela a las potencialidades como palanca de desarrollo. | |
| **Desarrollo endógeno[21]** | **Mediados de los 70**<br>Oposición a la imitación de modelos de sociedades industriales[22] | UNESCO | Añade la dimensión territorial: conocimiento del territorio y participación de la población local, empresa privada y sector público.<br>Desarrollo = proceso encaminado a favorecer el bienestar de la comunidad mediante el establecimiento de actividades económicas y socioculturales, utilizando, básicamente, sus propios recursos humanos y materiales internos[23]. | |
| Etnodesarrollo [24] | | | Articulación de valores étnicos y culturales de las comunidades como base para el éxito de la estrategia de desarrollo. | |
| **Desarrollo local [25]** | Desequilibrios territoriales resultantes de los procesos de industrialización postguerra en Europa | | (Francia) Desarrollo desde abajo hacia arriba con recursos y potencialidades endógenos para superar la dependencia del mercado.<br>Tercer mundo: "el redescubrimiento de la dimensión territorial", importancia primaria de satisfacer las necesidades básicas de las mayorías y el aumento de la calidad de vida humana en lo local. | |
| Desarrollo[26] | **Años 80** | Agencias internacionales | Desarrollo que busca incluir la distribución de la riqueza.<br>Industrialización flexible e importancia de micro empresas.<br>Descentralización administrativa de funciones del estado.<br>Énfasis en participación de la gente. | |
| Desarrollo de la comunidad III [27] | **Finales de los 80**<br>Corriente de la planificación estratégica | | Incluye categorías de poder, historicidad, actores sociales, conflicto de interés. | Postula la participación de todos los agentes, la población en todo el proceso. |
| Desarrollo local participativo [28] | **1985**<br>Evaluación organizada por el PNUD en Lomé (Togo). Se constató: Proyectos caros y fracaso.<br>Proyectos concebidos por asesores económicos y financieros sin tener en cuenta la población local y su contexto.<br>Se aplican los mismos proyectos en zonas diferentes, misma metodología y mismo enfoque | | Valorar la participación de la población exige una contribución financiera del proyecto.<br>Métodos de investigación participativa, enseñanzas adaptadas a las culturas.<br>Agentes externos no constructores, sino catalizadores, creadores de lazos, vínculos entre competencias que se unen, facilitadores de alianzas.<br>Garantizar la participación en todas las etapas, flexibilizar los procedimientos de los financiamientos y fortalecer las capacidades de estructuras locales. | Dificultades para lograr verdadera participación:<br>proyectos no prevén financiamiento para la primera fase del proyecto;<br>presión del financiador para acelerar el proceso;<br>población no tiene mucho tiempo; más si hay otros proyectos;<br>proyectos asistencialistas a la par, desaniman;<br>Complejidad de procedimientos de los proyectos fortalece el complejo de inferioridad de la gente.<br>Efecto (no deseado) de la participación en proyectos en la construcción de la sociedad civil. |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Desarrollo Sostenible[29]<br>Desarrollo sostenible [30] | **1987**<br>Contexto de la modernidad occidental<br><br>Crisis ecológica | Informe Brundtland PNUD<br><br>Políticos | Desarrollo que satisface las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras.<br>Crecimiento armónico que asegure el futuro.<br>Premisas que están detrás del concepto:<br>- el mundo es algo externo al observador<br>- el cambio social puede ser planificado<br>- dentro de la cultura económica occidental<br>- en vista de los recursos naturales limitados, se les asigna un valor monetario<br>- Deseos humanos ilimitados y por eso deben ser regulados<br>- Calidad de vida relacionada con la producción material<br>**Crítica:**<br>se cuestiona su ubicación dentro de la cultura economicista y científica de occidente.<br>Se sigue en el modelo industrial | Satisfacción de necesidades sociales – explotación de recursos naturales – progreso científico y tecnológico: compatible con el futuro |
| Desarrollo a escala humana [31] | **Chile, 1986**<br>Aproximación multidisciplinaria<br>Crisis de la utopía: se perdió la capacidad de soñar alternativas.<br>Derrotismo, desmovilización, individualismo, miedo, angustia.<br>Conciencia de la ineficacia del sistema político, falta de control ciudadano.<br>Fragmentación de identidades, creciente expulsión social, política y empobrecimiento de mayorías.<br>Mundialización.<br>Crisis del estado de bienestar (Sur de América) | Manfred Max-Neef | Desarrollo = calidad de vida de las personas. Esta calidad se relaciona con las posibilidades que tengan de satisfacer adecuadamente sus necesidades humanas fundamentales (NHF)<br>Nuevo paradigma del desarrollo[32]: menos mecanicista, más humano<br>El desarrollo no podía sustentarse en la expansión de exportaciones, ni en sustanciales aportes de capital extranjero.<br>El desarrollo debe orientarse a:<br>- satisfacción de necesidades humanas<br>- generación de una creciente autodependencia<br>- articulación orgánica de: los humanos con la naturaleza y la tecnología, lo global con lo local, lo personal con lo social, la sociedad civil con el estado, planificación con autonomía | Las NHF son potencias y no tanto carencias, son universales, finitas y clasificables.<br>Se ordenan según categorías axiológicas: subsistencia, protección, afecto, entendimiento, participación, ocio, creación, identidad, libertad.<br>Y según categorías existenciales: ser, hacer, tener, estar. |
| Desarrollo de expansión de capacidades [33] | **1989** | Amartya Sen | Desarrollo es un proceso de expansión de capacidades humanas. Capacidad = libertad de una persona para escoger entre diferentes maneras de vivir.<br>Supone existencia de bienes y servicios para satisfacer sus necesidades y mejorar sus niveles de bienestar.<br>Respeto a los derechos de las personas para tener acceso a los bienes y servicios. Estos derechos se convierten en capacidades.<br>Desarrollo es acrecentar las capacidades de la gente | Desarrollo = cuánto se produce (productividad) y cómo se reparte (equidad) y si está al alcance para vivir (necesidades básicas). ¿Cuántas vidas y cuánta vida se logra como capacidad y desempeño? |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Genero en desarrollo[34] | Movimiento feminista<br>Reflexión crítica sobre los modelos de desarrollo.<br>Aportes de modelos de Desarrollo de capacidades y a escala humana | | GED: una forma de redefinir el desarrollo (no para integrarse en un modelo) asociada a la igualdad de oportunidades para todos los seres humanos, para acceder a los recursos, para desarrollar sus potencialidades, tomar decisiones y ejercer sus derechos.<br>Incide en estrategias específicas con mujeres, en la medida en que ellas continúan siendo más afectadas.<br>Es una dimensión importante a tomar en cuenta en la construcción de modelos más humanos de desarrollo. | Años 70- 80: enfoque de empoderamiento<br>Mediados 80: enfoque de necesidades prácticas e intereses estratégicos.<br>Enfoque de autonomía<br>Enfoque de reglas y procedimientos<br>Enfoque de igualdad de: oportunidades, trato y resultados |
| Desarrollo sostenible[35] | **Años 90**<br>Boom de la tecnología<br>Inicio de la globalización<br>Aumento de la lucha Norte sur<br>El N busca como rectificar lo que había hecho mal<br>El S decide desmantelar el legado del Desarrollo de los 80.<br>Época de las grandes conferencias de las NU | | Desarrollo: proceso que se traduce en la realización de un conjunto de potencialidades hacia un estado más completo y mejor. El "Desarrollo" necesita adjetivos que lo perfilen a realidades concretas: Desarrollo social, comunitario, local, global, tecnológico, personal.<br>Tiene que ver con la utopía, la esperanza.<br>3 objetivos del desarrollo:<br>- Promover políticas económicas sólidas que busquen crecimiento capaz de satisfacer más eficazmente las necesidades humanas, la mejora de la justicia.<br>- Logro del bienestar (equidad e igualdad) y de oportunidades para todos (promoción de participación para todos).<br>- Procesos comunitarios de toma de decisiones. | |
| Desarrollo sustentable[36] | **Inicio de los 90**<br>Inicio de un nuevo ciclo del modelo dominante (después de la década perdida), frente a la concepción de igualdad, uniformidad,... en el desarrollismo. | | Propósito: dar durabilidad al desarrollo. Se unen el aspecto del tiempo (durabilidad) y el espacio (localización).<br>Se valora la complejidad y la diferenciación/ conexión como propiedades estructurales de las interorganizaciones.<br>Se valora la centralidad (coordinación y gestión) | |
| Desarrollo humano[37]<br><br>Desarrollo humano [38] | **1990**<br>Consolidación del predominio de las concepciones ideológicas y estratégicas basadas en el libre mercado para lograr el crecimiento económico[39].<br>Finalización de la guerra fría.<br>Globalización con su inter-conexión, interdependencia.<br>Consenso de Washington | Naciones Unidas<br>PNUD | Desarrollo es "un proceso que permite ampliar las opciones al alcance de los ciudadanos" (Informe DH 2003)<br>Alimenta las opciones de la gente para vivir una vida larga y saludable, adquirir conocimientos y tener acceso a recursos necesarios para un nivel de vida decente y preservarlos a la vez para las generaciones futuras, libres de inseguridad y equitativamente para todas las mujeres y todos los hombres (informe de DH 2003)<br>1991. DH de la gente, para la gente y por la gente<br>1994: DH es un paradigma que coloca al ser humano en el centro del D, ve el crecimiento como un medio (no como un fin), protege oportunidades de vida de futuras generaciones y de actuales, respeta los sistemas naturales.<br>1995: Cuatro componentes esenciales del DH:<br>- productividad – equidad – sostenibilidad - potenciación<br>**Crítica**[40]. Sigue los pasos de cuantificar lo económico y no toma en cuenta los factores intangibles del desarrollo (capacidades humanas, inter-subjetividad del desarrollo). | Tres indicadores IDH:<br>- longevidad (esperanza de vida al nacer)<br>- nivel educacional (alfabetismo de adultos y matricula escolar)<br>- nivel de vida (PIB / capita) |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **Desarrollo territorial** [xli] | Crisis del viejo paradigma del desarrollo inducido y de las políticas sectoriales.<br>Altas tasas de crecimiento urbano con desequilibrios sociales y territoriales.<br>Profundas transformaciones tecnológicas.<br>Apertura comercial.<br>Tejidos productivos en AL, constituidos por micro y pequeñas empresas | | "Procesos de transformación productiva y organizativa en cuyo marco el conjunto de actores sociales presentes en un determinado territorio, mancomunadamente aprovechan potencialidades endógenas[xlii]" | El enfoque territorial:<br>define propuestas concretas de desarrollo a escala humana en el ámbito nacional, regional y local;<br>parte de las factores internos o endógenos;<br>aprovecha de las oportunidades que ofrecen los fenómenos de la globalización y la localización[xliii]. |
| Alternativas son posibles[xliv] | **2000 – 2001**<br>Frente a planteamientos sobre la irreversibilidad del proceso de globalización. | Milton Santos (geógrafo y psicólogo brasileño) | Este autor "cree en la conducción futura de la humanidad hacia otro proyecto social, en el que la necesidad de un patrón económico es extinguida y otros valores humanos y aspiraciones, solidaridad, respeto por las tradiciones locales, realización de esfuerzos de grupos sociales y estímulo al florecimiento de las individualidades dentro del cuerpo de la sociedad" | |
| Desarrollo humano [xlv] | **2001** | PNUD | Ampliación del concepto de DH.<br>Índice de pobreza humana (diferenciada para países pobres y para los desarrollados) - IPH<br>Índice de adelanto tecnológico (IAT) –<br>1995. Índice de desarrollo relativo al Género – IDG- (lo del IDH pero relativo a mujeres y hombres) e Índice de potenciación de Género – IPG (capta la desigualdad de género)[xlvi] | |
| **Desarrollo local**[xlvii] | | | " Los procesos de desarrollo local deben surgir desde las potencialidades de las comunidades locales para satisfacer sus necesidades humanas, a partir del conocimiento de las oportunidades y desafíos existentes para el aprovechamiento sostenible de su entorno"<br>"El desarrollo local se refiere a la mejora continua de la calidad de vida humana, partiendo de factores internos de cada localidad, y su articulación con dinámicas en el ámbito regional, nacional e internacional." | Combinando los conceptos de la matriz de NHF, de Manfred Max-Neef, junto con el concepto del ordenamiento territorial (el análisis de la interacción de los sistemas socio económicos o antrópicos y los sistemas biofísicos o naturales sobre un determinado territorio. |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **Desarrollo local integral sustentable**[xlviii] | **Inicio del siglo XXI** | | Es como una utopía movilizadora.<br>La articulación estratégica es el punto focal del concepto. El desarrollo comprende, al mismo tiempo, procesos compartidos y resultados alcanzados; visiones de futuro o utopías construidas por colectivos organizacionales y acciones concretas de cambio. Se trata, por tanto, de estrategias procesuales; es decir, que se inscriben en el paradigma de la racionalidad procesual y contextual.<br>Los principios de base de las estrategias de "desarrollo durable" en la perspectiva de las agencias internacionales son:<br>a) consideración de las necesidades humanas de modo que garanticen efectos benéficos a largo plazo para grupos marginados;<br>b) una intención de largo plazo ampliamente compartida, dentro de espacios y tiempos relativamente delimitados;<br>c) un proceso global e integrado, que concilie objetivos económicos, sociales y ambientales, con previsión de regulación y arbitraje, mediadas por negociación. | |
| **Desarrollo local integral sustentable – en la línea de del desarrollo competitivo**[xlix] **- Desarrollo económico local** | **2001** | Yoguel, Novick, Marin, Llorens | La "trama productiva" es la articulación entre agentes de desarrollo, actividades innovadoras y tecnologías de gestión social, incluida la organización del proceso de trabajo y el modelo de relaciones laborales vigentes.<br>Protagonistas: gobierno, empresas, comunidades organizadas y redes productivas. | Componentes:<br>Equilibrio territorial<br>Entornos institucionales para impulsar el DL<br>Reorganización de las bases empresariales<br>Capacitación de RH y creación de sistemas de información locales |
| **Desarrollo local integral sustentable – en la línea solidaria o alternativa**[l] | **2001**<br>Contrarrestando el desarrollo capitalista que significa industrialización y consumismo desmedido | Santos y Silveira<br><br>Alquiles Montoya [li] | Las acciones del desarrollo:<br>Se inspiran en los valores de calidad y ciudadanía y en la inclusión de los sectores marginados en la producción y distribución.<br>Privilegian la escala local en el objetivo del desarrollo.<br>Destacan formas de producción no capitalistas, estrategias económicas autónomas con tecnología apropiada. | El desarrollo alternativo de la nueva economía popular se caracteriza como austero (civilización de la pobreza) , autosostentable (equilibrio ecológico), autocentrado (satisfacción de las necesidades básicas y la integración Inter. E intrasectorial) e integral (estrategia alternativa en lo económico, en lo social, en lo político, en lo cultural). |

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS


[1] Rostov, citado por Diego Salcedo en Una definición operativa del desarrollo local en El Salvador, Realidad, Enero Marzo 2005, Nº º03, p. 52
[2] "evolución histórica del concepto de desarrollo" http://www.cgtrabajosocial.es/CG2001/cg/m1unid1/principal.htm
"¿Cómo definir desarrollo local?" José Arocena (apuntes)
[3] Myrdal, citado por Diego Salcedo, o.c. p. 54
[4] Idem, La década de los 70: Crisis del concepto de desarrollo.
[5] Idem, Años 80: La década perdida del Desarrollo
[6] El Consenso de Washington: ¿Gobernador de Gobiernos?, Max Larrain. http://members.tripod.com/~propolco/4sem/washington.htm
Globalización, Libertad Económica y Crecimiento. Ian Vásquez. http://www.elcato.org/publicaciones/ensayos/ens-2004-09-16.html
[7] El "consenso de Washington" ¿paradigma económico del capitalismo triunfante?. Josep F. Mària Serrano. http://utal.org/economia/consenso.htm
[8] Diego Salcedo, o.c. p. 60
[9] Ana Barbeito Carrasco, Concepto de desarrollo, en Módulo III, sociedad y desarrollo sustentable, p.4, www.unia.es/nuevo_info_academia
[10] Paula Colmegna y M Cecilia Matarrazo, Una perspectiva antropológica sobre el desarrollo. Revista Theoma, # 3, 2001. http://revista-theomai.unq.edu.ar/nuncw3, p4
[11] sin nombre, Evolución histórica, www.cgtrabajosocial.es/cG2001/cg/m1unid1
[12] Ana Barbeito Carrasco, o.c. p. 4-5
[13] sin nombre, Evolución histórica, www.cgtrabajosocial.es/cG2001/cg/m1unid1
[14] Paula Colmegna y M Cecilia Matarrazo, Una perspectiva antropológica sobre el desarrollo. Revista Theoma, # 3, 2001. http://revista-theomai.unq.edu.ar/nuncw3, p-5
[15] Ana Barbeito Carrasco, o.c. p. 11-12
[16] Juan F Ojeda rivera, Desarrollo Naturaleza y Globalización. www.nodo50.org/reformaenserio/articulos p. 3
[17] sin nombre. Tema 1. El concepto de desarrollo: teorías y modelos,.p. 1-2
[18] Tania Fischer, Etica, desarrollo y gestión. Introducción para una agenda,. www.ub.cs/geocrit/sn/sn-124d.htm.
[19] José Arocena, Desarrollo local alternativo. Fotocopia, p. 19
[20] José Arocena, o.c.. p. 20
[21] Ana Barbetio Carrasco, oc. P 13
[22] Tania Fischer, Etica, o.c.
[23] José Ramón Terry Gregorio, Desarrollo rural integrado: un nuevo paradigma en el contexto contemporáneo. www.gobernabilidad.cl/modules. p.3.
[24] Ana Barbeito Carrasco, o.c. p. 12
[25] Diego Salcedo, o.c. p. 68
[26] Ana Barbeito Carrasco, o.c. p. 5

[27] Paula Colmegna y M Cecilia Matarrazo, Una perspectiva antropológica sobre el desarrollo. Revista Theoma, # 3, 2001. http://revista-theomai.unq.edu.ar/nuncw3, p5
[28] Karl Blanchet, el Desarrollo participativo: entre deseos y realidad, en Desarrollo Social. Más allá del consenso de Washington, Estudios y documentos – III Serie, # 53, Instituto Centroamericano de Prospectivas e investigación – ICAPI – Guatemala, 2003-2004, p28-30
[29] Ana Barbeito Carrasco, o.c. p.12
[30] Juan F Ojeda rivera, Desarrollo Naturaleza y Globalización. www.nodo50.org/reformaenserio/articulos p. 5-6
[31] Rosa Mendosa, o.c. p. 9-12
[32] Manfred Max_Neef, Antonio Elizalde, Martín Hopenhayn, Desarrollo a escala humana. Conceptos, aplicaciones y algunas reflexiones. www.userena.cl/contenido/fh/manfred.html - 515k p.7
[33] Rosa Mendoza, El género y los enfoques de desarrollo, http://www.generoyambiente.org/ES/articulos_estudios/docs/mendoza.pdf. P.7-8
[34] Rosa Mendoza, o.c. pa16-18
[35] Ana Barbeito Carrasco, o.c. p. 5
[36] Tania Fischer, Etica, o.c. p. 12
[37] Manuel Sierra Castañer. www.etc,upm.es/capitulo1_fed-hetm, p.20-24
[38] El concepto de Desarrollo humano: una contribución del PNUD a la formulación de estrategias y políticas de desarrollo en INFORME SOBRE DH, El Salvador, 2001, p21-24.
[39] Diego Salcedo, o.c. p. 59-60
[40] Diego Salcedo,, o.c. p. 60-61, citando a Esteva
[xli] Diego Salcedo, o.c. p. 65
[xlii] Diego Salcedo, o.c. p. 67
[xliii] Diego Salcedo, o.c. p. 75. Notas: "La globalización como la apertura hacia fuera (mayor flujo de bienes, servicios, información, personas) y la localización como la apertura hacia adentro, o concertación de opciones estratégicas para determinados territorios, cada uno con sus actores y características particulares, que necesitan de mecanismos adecuados de inclusión y participación.
[xliv] Tania Maria de Fretias Baros Maciel, Investigación participativa, globalización y desarrollo humano sostenible. "
"http://www.revistapolis.cl/5/tan.htm
[xlv] Manuel Sierra Castañer, o.c. p 24 -26
[xlvi] Sin nombre. Tema 3. La situación del mundo: los indicadores de la desigualdad. .p. 6-7
[xlvii] Diego Salcedo, o.c. p. 70.
[xlviii] Tania Fischer, Etica, o.c. p. 13
[xlix] Tania Fischer, Etica, o.c. p. 14
[l] Tania Fischer, Etica, o.c. p. 15
[li] Aquiles Montoya, La nueva economía popular. Una aproximación teórica. UCA editores, San Salvador 1993, p. 159-166.