

## **UN NUEVO PARADIGMA**

# **EXPERIENCIA DE MOZAMBIQUE**

**SEPTIEMBRE DE 2011**

Iván Arizcurinaga Vásquez. Miembro del Comité Científico “Foro Mundial de las ADEL”

### Contextualización

Huelgan las definiciones de desarrollo local y uno de sus instrumentos “en el ámbito económico” las agencias de desarrollo económico local, cuyos orígenes y conceptos actuales devienen de la década de los 60's con la crisis del petróleo, una de tantas, cuando en Europa se comienzan a asimilar que las respuestas deben originarse en lo local y en Latinoamérica emergen como una alternativa (80's y 90's) al desinterés de los gobiernos enfrascados en luchas fratricidas contra quienes eran el origen de la riqueza de muy pocos.

Momentos históricos que marcaron paradigmas de intervención concordantes con cada una de las realidades sociopolíticas que determinaron el surgimiento de estructuras paralelas que, en esos momentos, justificaban por la falta total de compromiso de los gobiernos, en Latinoamérica, para encarar la lucha contra la pobreza con los pobres como sus actores principales.

Las guerras internas de longa data, nacidas por una creciente disconformidad popular por los injustos mecanismos de propiedad de los medios de producción y peor aun de repartición de la riqueza, tocaron la conciencia del mundo desarrollado que a través de la cooperación multilateral generaron programas de apoyo a las causas y a las víctimas de estas disfunciones estructurales de gobiernos en su mayoría conducidos a partir de dictaduras militares defensoras de las élites nacionales y protectoras de las transnacionales.

Son verdades de pedregullo que no podemos inhibirnos de referenciar ya que son parte, hasta ahora, de las consecuencias de la dependencia, ya casi no política, más bien de índole económica.

A finales de los 90's las guerras habían terminado, las buenas prácticas de la experiencia centroamericana deberían ser valorizadas; se abrió un nuevo escenario con conceptos perfeccionados aglutinados metodológicamente en el Programa de Desarrollo Humano a Nivel Local PDHL diseñado e implementado en la República de Mozambique financiado a través del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo PNUD/UNOPS.

En Mozambique tuvo el mérito de ser un instrumento para la consolidación de la paz, de introducir los conceptos de desarrollo local en territorios muy sensibles políticamente hablando, donde la antigua insurgencia era omnipresente; tal vez ese fue uno de los factores que determinara que solo durase un ciclo de algo más de 4 años, estableciendo en su retirada 3 agencias de desarrollo económico local (Maputo, Sofala y Manica) constituidas con una fuerte presencia de ONG's a usanza centroamericana, con las mismas virtudes pero también con los mismos defectos y debilidades traducidos en su precaria sustentabilidad.

Ese mismo modelo de ADEL fue patrocinado por la OIT que ayudo a la constitución de otras dos agencias de desarrollo económico local en 2004 (Nampula y Zambézia, esta última inactiva paralizada desde hace más de 4 años). En estos últimos 4 años fueron surgiendo, a partir de un impulso del Gobierno, ADEL's en las provincias de Gaza, Inhambane, Tété y Niassa.

Desde hace más de 12 años en Mozambique se viene implementando el Programa de Planificación y Finanzas Descentralizadas PPFDF financiado a través del PNUD/ UNCDF que introdujo los conceptos de planificación estratégica territorial participativa y consulta comunitaria. Tiene el mérito de haber introducido estos conceptos en primera instancia en la provincia de Nampula y posteriormente en Cabo Delgado y Gaza, producto del éxito de su enfoque consiguió las adhesiones del Banco Mundial y la GIZ, motivo por el cual en este año se tiene ya un programa nacional que abarca a todo el País.

Los logros principales del PPFDF fueron principalmente la reconstrucción de las infraestructuras sociales (escuelas, centros de salud, pozos de agua, carreteras terciarias y alguna infraestructura productiva como represas) destruida durante los 16 años de guerra de desestabilización. Si bien el proceso de planificación estratégica y operativa produjo planes estratégicos de desarrollo y planes anuales y presupuesto, su enfoque ameritó que sea complementado con el desarrollo económico local para así completar el círculo virtuoso del desarrollo, es así como surge el ART-PAPDEL Programa de Apoyo al Proceso de Desarrollo Económico Local de Mozambique financiado a través del PNUD.

Actualmente tenemos a la Iniciativa ART del PNUD que ha dado origen a una nueva manera de entender el multilateralismo, la cooperación descentralizada y los mecanismos de articulación de los actores públicos y privados, nacionales e internacionales en la construcción de una nueva manera de hacer cooperación internacional que cumpla los acuerdos de París y Accra con relación a la responsabilidad de la cooperación y la apropiación de las naciones para diseñar sus propios horizontes de desarrollo.

Articulando Redes Territoriales y Temáticas – Gobernanza Local para el Desarrollo Humano ART-GOLD es una corriente nueva de cooperación descentralizada que recupera y valoriza las buenas prácticas de los programas que le antecedieron y pretende dar una nueva modalidad de intervención en los asuntos locales del desarrollo. Estando en más de 18 países, tres de ellos tienen diferente denominación a saber: PDHL en Cuba, MyDEL Mujer y Desarrollo Económico Local en Guatemala y ART-PAPDEL Programa de Apoyo al Proceso de Desarrollo Económico Local de Mozambique, es de este último programa que del se inspira gran parte del presente documento.

## 1. Estado de situación actual. ¿Que está ocurriendo?

Es importante diferenciar, en este análisis, que es lo que entendemos sobre las agencias de desarrollo local DL y económico local ADEL, algo que la organización del evento dejó en la ambigüedad, cualquier raciocinio debe partir de esa diferenciación.

El Desarrollo Local DL comprende toda la gama de actividades sectoriales que desemboquen en la mejora de las condiciones sociales, económicas y culturales de las comunidades, significa desde el diagnóstico pormenorizado de los servicios públicos básicos tales como salud, educación, agua y saneamiento, caminos, administración local, justicia, finanzas e infraestructura pública de la administración local hasta el desarrollo económico local tales como producción agraria, producción pecuaria, extensión agrícola, transformación y/o procesamiento (industrialización), mercados internos y externos, financiamiento y asistencia técnica, hasta la promoción de los territorios.

El Desarrollo Económico Local cuyos instrumentos son, en primera instancia, los Gobiernos Locales que por mandato constitucional son los promotores naturales de sus territorios y las Agencias de Desarrollo Económico Local a diferencia del anterior se refiere específicamente, al DEL conceptos desarrollados en comunión con los programas nacionales y locales de gobierno, ya que se entiende que las ADEL y otros actores públicos, privados, de la llamada sociedad civil y las comunidades diseñan conjuntamente los planes estratégicos de desarrollo territorial.

El modelo de intervención en el desarrollo local en los años 90's tuvo el mérito de generar de espacios inclusivos de discusión sobre el futuro de las comunidades locales, con una flaca participación del Estado, como ya nos referimos, sintiéndose hasta ahora, una especie de divorcio entre los gobiernos locales y las ADEL, si bien esto se debió, como en el caso centroamericano, debido al momento político existente (guerras internas), éste contaminó a una mayoría de ADEL surgidas en Mozambique.

La presencia mayoritaria y en algunos casos total de organizaciones de la llamada sociedad civil (ONG) en la constitución de las ADEL ha fragilizado la sostenibilidad institucional, ya que las ONG no han sabido ni podido cumplir con sus responsabilidades elementares

en su calidad de socios, se colige que en su fase de creación, la sensibilización no ha debido ser lo bastante adecuada ya que las ADEL carecen de contribuciones de sus asociados, tienen en mora cuotas desde el tiempo de su creación.

En muchos casos, los socios mayoritarios de las ADEL, las ONG, al parecer, han pensado que constituir una ADEL era un buen negocio o una buena oportunidad para conseguir fondos, a través de las ADEL, para sus organizaciones. Esto ha determinado que las ADEL pierdan su esencia de promotora de los territorios donde actúan y se hayan especializado en "pesca" proyectos de cualquier índole, hasta de salud. No quiero decir que la salud no sea importante y que no forme parte de la propia filosofía de DEL, sino que hablamos de proyectos sin relación con el DEL.

El modelo de referencia afianza su sostenibilidad en la creación de un fondo de garantía (fideicomiso) colocado en una institución financiera intermediaria o bancaria, con cuyos intereses provenientes del rendimiento de ese capital, se aseguraría mínimamente el funcionamiento (gastos corrientes) de la ADEL; quedando bajo la responsabilidad de la ADEL la venta de sus servicios (asistencia técnica, capacitación, formación empresarial y otros) que promueva su crecimiento, la media de inversión en este fondo de garantía es entre 300 a 500 mil dólares americanos. Un día escuche con asombro decir a un "entendido en la materia" esta aseveración: "si no tienes dinero (para el fondo) es mejor no crear una Agencia de Desarrollo Económico Local".

Mi preocupación fue, si nosotros estamos promoviendo el emprendedorismo, el apoyo a los emergentes oriundos del campo (campesinos, trabajadores rurales, albañiles, carpinteros, mecánicos, artesanos, microempresarios y otros), que por inherencia del local donde viven no tienen posibilidades y mucho menos recursos para contratar asistencia técnica para la elaboración de su plan de negocios que determine la viabilidad de su emprendimiento, entonces, quien o que institución era la idónea para prestar esos servicios? Quiere decir que estaríamos condenándoles a una exclusión insensible y peligrosa.

Pues bien, el ART-PAPDEL está yendo paulatinamente al fortalecimiento técnico e institucional no solo de las ADEL y su red nacional REDEL sino también de los órganos locales del Estado en sus diferentes niveles

territoriales comenzando desde el Distrito (que componen localidades y puestos administrativos), Municipios y Provincias a partir de la construcción de las capacidades en DEL a Nivel Local o sea en las Administraciones Distritales (Servicios Distritales de Actividades Económicas – Consejos Técnicos Distritales), Direcciones Provinciales de Planificación y Finanzas (Departamento de Promoción del Desarrollo Rural) y a Nivel Nacional al Ministerio de Administración Estatal (Dirección Nacional de Promoción del Desarrollo Rural, ANAMM Asociación Nacional de Municipios de Mozambique y al IPEME Instituto de la Pequeña y Mediana Empresa.

La oxigenación a las ADEL es hecha a partir de sendos convenios por resultados que sirven para introducir las temáticas que, desde su origen, no habían sido debidamente asumidas tales como la planificación participativa y descentralizada de DEL, la identificación y dimensionamiento de las potencialidades endógenas, sus cadenas de valor, las oportunidades de negocio que ellas ofrecen y el marketing territorial. Esto fue consecuencia del modelo de creación donde, reitero, la presencia del Estado era apenas de promotora de su creación y no participe de su desarrollo institucional y menos como un socio público-privado del proceso del desarrollo territorial. Actualmente 7 ADEL's cuentan con ese tipo de convenios.

Producto de los convenios que prevé la participación conjunta de los órganos locales del Estado con las ADEL se están introduciendo capítulos DEL en 7 provincias y 25 distritos analizando alrededor de 70 cadenas de valor y las oportunidades de negocio, se han creado grupos de trabajo multidisciplinarios representantes tanto del ambiente público como privado en las provincias de intervención y en todos los distritos abarcados-

Ante las evidencias claras de la fragilidad del modelo actual de ADEL, el Estado ha creado, tomando como base la lógica de las ADEL, una Agencia Regional de Desarrollo del Valle del Río Zambeze eminentemente pública y cuyos mandatos técnicos e institucionales se constituye en un nuevo paradigma de ADEL, en Mozambique.

Adicionalmente y a partir de 2006 el Gobierno de Mozambique ha disponibilizado recursos financieros denominado Presupuesto de Inversión para las Iniciativas Locales (abreviatura OIIL en portugués) a los 128 distritos del País, para la producción de

alimentos, creación de empleo y riqueza, dirigidas a las camadas más desfavorecidas del mundo rural. Estos recursos financieros hoy llamado de Fondo Distrital de Desarrollo FDD, está destinado para la población que no tiene acceso al crédito bancario o micro financiero debido a la falta garantías reales. Este modelo justificado por las carencias de garantías, las ha substituido por la solvencia moral a partir de la certificación de idoneidad de la población y sus autoridades locales.

Si bien los resultados en términos de devolución de los créditos todavía tiene un largo camino de capacitación y asistencia técnica por recorrer, el mérito mayor de esta iniciativa presidencial se basa en el efecto pedagógico que ha tenido el fondo (llamado vulgarmente de los 7 millones + o – 300 mil USD entregados anualmente) con la dinamización de la economía local, con la promoción del emprendedorismo y la mejora paulatina de los ingresos e incremento de los niveles nutricionales, ya que como por ejemplo, la producción de carne de gallina se ha disparado haciendo más accesible para la comunidad que en un pasado reciente solo consumían gallina solamente en fechas festivas, estos y muchos otros ejemplos de buenas prácticas se pueden encontrar a lo largo y ancho del País.

A través del ART-PAPDEL a partir de 2010 las Agencias de Desarrollo Económico Local han tomado su papel de asistencia técnica y capacitación a esos emprendedores emergentes beneficiarios de esos fondos con sendas jornadas de capacitación divididas por regiones (norte, centro y sur) superando el millar de beneficiarios y toda la cadena de instituciones y autoridades locales comprometidas en el proceso de toma de decisión de estos fondos tanto en su etapa de financiamiento como en la supervisión, acompañamiento y evaluación. Indudablemente, esta es una más de las oportunidades impar para el desarrollo articulado de las ADEL.

## 2. Definición y redefinición del papel de las Agencias de Desarrollo Económico Local en el ámbito o área temática.

La falacia del libre mercado, de la prohibición de las subvenciones, de estados y sector privado unos facilitadores, los primeros, y otros competitivos, los segundos, enfrentándose a la agricultura subvencionada de occidente, sugieren mirar con mayor objetividad a los papeles de ambos actores.

De acuerdo con el paradigma de Estados facilitadores y desprovistos de toda injerencia intervencionistas de la economía, se desmontó, en la mayoría de los países, toda la maquinaria productora de riqueza, las empresas públicas fueron acusadas de ineficientes y de competidoras desleales de las empresas privadas nacionales y transnacionales, por dicho motivo tuvieron que ser condenadas a la “privatización” inclusive servicios públicos tales como salud y educación en aras del modelo de libre mercado y de la globalización.

Esta última crisis económica, diligentemente atendida por las grandes potencias para evitar el desmoronamiento del sistema financiero mundial, yendo al rescate, con recursos públicos, de entidades bancarias responsables de la hecatombe y que inclusive se recurrió hasta a la vedada nacionalización, al puro estilo comunista; hicieron que ingentes cantidades de dinero drenasen (+ de US\$ 70 Billones en Norte América y algo o mucho mas en Europa) hacia esas entidades para salvar a los ricos. Nunca se vio una actitud tan rápida, efectiva y contundente, ni en los peores desastres de la humanidad hubo fondos a raudales de recursos públicos.

Esto evidenció que el papel del Estado, en casos de emergencia, puede ser revisado para ir a salvar las crisis que pongan en riesgo la estabilidad macroeconómica y socioeconómica de una nación. Pues bien, si entendemos que la pobreza es un estado crisis y por ende de emergencia, parangonado con la actual crisis económica, la pobreza cobra vidas todos los días, a cada hora, a cada minuto, consecuentemente deberá ser el Estado el principal protagonista para luchar contra la pobreza, con el mismo ímpetu con el que salieron al rescate de la actual crisis.

Infelizmente, los efectos de la crisis vuelven a castigar al pobre y a las camadas más vulnerables de las sociedades, en este sentido, estamos asistiendo a grandes manifestaciones de disconformidad en Gran Bretaña, España, Francia y con anterioridad Grecia avizorándose días aciagos para otros países. El rescate de Grecia, Irlanda y Portugal por parte de UE es una evidente muestra de la consecuencia de la crisis financiera.

### Entonces como definimos y/o redefinimos el papel de las ADEL?

Las ADEL deben dejar de ser meros espectadores de la problemática territorial del desarrollo económico local y constituirse en cómplices responsables en todo su proceso, deben dejar de marcar distancia con los Estados invocando la imparcialidad constituyéndose en socios, deben dejar su papel crítico demandador de recursos financieros y ser copartícipe en la planificación y ejecución de los planes estratégicos de desarrollo territorial.

Obviamente, el ámbito o área temática se circunscribirá al desarrollo económico local, esto quiere decir la activa participación estrechamente articulada – coordinada con los órganos locales del Estado en todos sus niveles territoriales:

- a) Participar en el Diagnóstico territorial de la economía y su desempeño durante el último lustro a partir de los diagnósticos rurales participativos realizados mediante las técnicas tales como los mapas transversales o los mapas de riesgos y recursos. Esto servirá para identificar el comportamiento de los sectores económicos y determinará la media porcentual de crecimiento.
- b) Participar en la identificación de las potencialidades territoriales con vistas a convertirlas en Vectores de Desarrollo Económico Local a través, en primera instancia, del “Dimensionamiento” de los recursos y de los mercados potenciales y posteriormente complementarlos con el Estudio de sus Cadenas de Valor que dará como resultado la identificación de los problemas y principalmente de sus soluciones convertidas en “Oportunidades de Negocio” que cada eslabón de la cadena ofrece.
- c) Participar en la elaboración de la estrategia de desarrollo económico territorial a partir de las proyecciones de crecimiento de los sectores eco-

nómicos, tomando en consideración la media de crecimiento surgidas en el diagnóstico.

- d) Participar en la elaboración del “Plan de Acción” o la “Agenda Territorial de Desarrollo Económico Local” proyectando el crecimiento de la economía del territorio (distrital – municipal) con un horizonte temporal estratégico de 5 años (medio plazo) y/o 10 a 20 años (largo plazo).
- e) Participar en la elaboración del Marketing Territorial, consecuentemente, en el diseño de los escenarios de inversión a partir de la explotación sostenible de los “Vectores de Desarrollo Económico Local” y sus cadenas de valor.
- f) Apoyar en la realización de la conferencia local, provincial, nacional e internacional de inversores, promovida por los Gobiernos e Instituciones Locales.
- g) Participar en los procesos de creación de micro, pequeñas y medianas empresas rurales o urbanas de emprendedores emergentes para atender las demandas de los procesos de compra de bienes y contratación de servicios del Estado, bajo la óptica (concepto) de la “Compra y/o Contratación Pública Ética”, participando en la articulación de la inversión pública con los empresarios emergentes.
- h) Ofertar servicios de asistencia técnica y capacitación en materia de elaboración de plan de negocios, estudios de viabilidad, gestión de negocios, gestión de contratos, gestión de la producción, gestión administrativa y financiera, procesamiento y transformación, comercialización, marketing de los productos bienes y servicios, capacitación empresarial e incubación de empresas.

### 3. Actores y actoras necesarias, actuales y futuros.

Actualmente y como nos referimos en el contexto y la situación actual del proceso de desarrollo económico local DEL los actores necesarios son: los Gobiernos Locales, el Sector Privado, la Sociedad Civil y las Comunidades Locales.

En el caso de las Agencias de Desarrollo Económico Local ADEL los actores más frecuentes son: la Sociedad Civil (ONG's) y generalmente instituciones académicas, suelen hacer parte, los Gobiernos Locales (Municipios) con representación minoritaria y no así las Comunidades Locales.

A futuro las ADEL deberían congregarse en calidad de socios de una manera equitativa tanto en representación como en responsabilidad y aporte técnico y financiero en, por lo menos, un 50% instituciones públicas y en otro 50% instituciones privadas y de la sociedad civil.

En los ámbitos público, privado, sociedad civil y comunidades locales las competencias y responsabilidades deberán ser:

Instituciones	Responsabilidades y competencias
Gobiernos Locales (descentralización = municipios; desconcentración = distritos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación participativa del Desarrollo Económico Local territorial.               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diagnóstico</li> <li>• Identificación de las Potencialidades y Vectores DEL (cadenas de valor y oportunidades de negocio)</li> <li>• Elaboración de la Estrategia de Desarrollo</li> <li>• Elaboración de la Agenda Territorial de Desarrollo Económico Local y su Plan de Acción</li> <li>• Elaboración del Marketing Territorial</li> </ul> </li> <li>• Ejecución de la Agenda Territorial de Desarrollo y su Plan de Acción que incluye el Marketing Territorial               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar la Conferencia de Inversionistas (promoción de los territorios a nivel local, provincial, nacional e internacional)</li> <li>• Articular el programa de inversiones públicas y privadas en función de los Vectores de Desarrollo Económico Local</li> <li>• Propiciar un ambiente de negocios favorable con seguridad jurídica y servicios públicos ágiles y adecuados que atraiga las inversiones privadas</li> </ul> </li> <li>• Educación para el desarrollo</li> <li>• Consulta comunitaria</li> </ul>

Instituciones Públicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instituciones de investigación productiva de bienes (recursos naturales) y servicios (pescas, ganadería, agricultura, minería, hidrocarburos, turismo y demás sectores productivos), dependiendo de las especificidades y vocación productiva de los territorios <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dimensionamiento de las potencialidades (recursos naturales)</li> <li>• Estudios e investigación de mercados</li> </ul> </li> <li>• Instituciones de capacitación, de formación profesional e académicas universitarias <ul style="list-style-type: none"> <li>• Emprendedorismo</li> <li>• Planos de negocios</li> <li>• Gestión de negocios</li> <li>• Capacitación empresarial</li> </ul> </li> <li>• Fondos de fomento a los sectores productivos y de servicios (pescas, algodón, agricultura, agro-negocios, pymes, minería y otros) dependiendo de la vocación productiva y de servicios del territorio <ul style="list-style-type: none"> <li>• Financiamiento de las actividades empresariales en las áreas identificadas a partir de los Vectores de Desarrollo Económico Local</li> </ul> </li> <li>• Empresas públicas creadas en el ámbito económico <ul style="list-style-type: none"> <li>• Articulación de los productores</li> <li>• Alianzas estratégicas</li> <li>• Mercados internos y externos</li> </ul> </li> </ul>
Sector Privado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Confederación (federación y asociación) de empresarios privados (comercio, industria y servicios) <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar las necesidades de formación</li> <li>• Articulación con el sector de la pymes</li> </ul> </li> <li>• Cooperativistas e asociaciones de productores y comercializadores (rurales y urbanos) <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alianzas estratégicas para la producción y comercialización</li> <li>• Identificación de las necesidades de formación</li> </ul> </li> <li>• Gremios de la pequeña industria, micro y pequeña empresa (pymes) y artesanía <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organización y articulación para atender la demanda de contrataciones locales de bienes y servicios (compra ética) de los gobiernos locales</li> </ul> </li> <li>• Instituciones financieras bancarias y no bancarias (microfinanzas) <ul style="list-style-type: none"> <li>• Abertura de líneas de crédito para los sectores agrícolas, pecuarios y de las pymes</li> <li>• Crédito y ahorro popular</li> </ul> </li> </ul>
Sociedad Civil	<ul style="list-style-type: none"> <li>• a) Organizaciones no gubernamentales (ONG's) locales nacionales y extranjeras relacionadas con: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asistencia técnica</li> <li>• Capacitación</li> <li>• Formación</li> <li>• Financiamiento (microfinanzas)</li> <li>• Producción</li> <li>• Transformación</li> <li>• Comercialización</li> <li>• Servicios</li> <li>• Información</li> <li>• Educación para el desarrollo</li> <li>• Y demás apoyo al sector productivo</li> </ul> </li> </ul>
Comunidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Control social y apropiación de los procesos de desarrollo económico local</li> <li>• Identificación de los artesanos y emprendedores emergentes para ser articulados con los Vectores de Desarrollo Económico Local especialmente respecto a la inversión público y la compra o contratación ética</li> <li>• Educación para el desarrollo</li> <li>• Consulta comunitaria</li> </ul>

#### 4. Nuevas ideas, estrategias, propuestas y herramientas o instrumentos del enfoque desde los territorios.

De la lectura del punto 3 se deberá colegir que este enfoque territorial con todos los intervinientes de DEL coadyuvados por las Agencias de Desarrollo Económico Local es una perspectiva absolutamente “integrada e integral”, totalmente incluyente, convirtiendo a las ADEL en instrumentos idóneos para propiciar la promoción de los territorios.

Pensar en que las ADEL deberían dedicarse a una sola acción o especializarse en una sola temática, considero un error. Las ADEL, luego de participar en todo el proceso de planificación participativa del territorio, su plan de acción, su agenda territorial de desarrollo y el marketing territorial, podrán indudablemente direccionar sus acciones de asistencia técnica y capacitación apoyando a la implementación de los programas de inversión alrededor de los Vectores de Desarrollo Económico Local.

Entonces, los servicios de las ADEL deberán ser programados en coherencia con las estrategias de desarrollo territorial y sus correspondientes planes de acción, deberán coadyuvar a lo largo de los procesos en el ámbito de sensibilización, la asistencia técnica y la capacitación, debiendo ser un instrumento oportuno y eficiente.

Todo este proceso amerita el diseño de una estrategia de desarrollo económico local EDEL, cuyos componentes deben estar en sintonía con la planificación territorial, el marketing territorial, la construcción o reconstrucción del tejido productivo y de comercialización, el emprendedorismo y el apoyo al empresariado emergente.

Para efectos de explicación me auxilio del trabajo realizado en la provincia mozambiqueña de Nampula, en cuyo ejercicio participativo se identificaron los siete (componentes) pilares que deberían hacer parte del diseño de una estrategia territorial del desarrollo económico local a saber: 1) Marco Jurídico y campo de acción (ambiente o clima de negocios), 2) Financiamiento (bancario, no bancarios, microfinanzas y fondos), 3) Asistencia Técnica y Capacitación, 4) Infraestructura de servicios a la producción y comercialización (acceso a la tecnología), 5) Mercados Internos y Externos (marketing territorial), 6) Sistema de Información DEL y 7) Educación para el Desarrollo (sostenibilidad mental y comportamental).

A continuación una breve explicación de cómo cada uno de los componentes (pilares) aporta y hace parte del diseño de la estrategia territorial de desarrollo económico local:

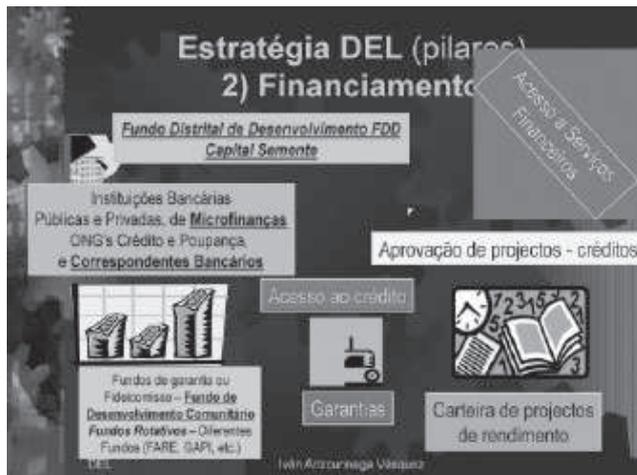
#### 1. Marco Jurídico y campo de acción (ambiente o clima de negocios)



Inventaría el marco jurídico, toda la batería legal que norma las actividades del desarrollo económico local, desde los aspectos institucionales, organizacionales, impositivos, administrativos, técnicos y financieros. Así se debe elaborar un análisis de los beneficios que las diferentes leyes, decretos, reglamentos, diplomas y demás instrumentos jurídicos, así como de las dificultades que estas normas pueden representar para la creación y mantenimiento de un buen ambiente de negocios.

Este análisis participativo puede dar origen a la generación de nuevas propuestas de normas adicionales, interpretación positiva de los reglamentos, hasta la propuesta de nuevas leyes que mejoren el clima de negocios. Además, permite conocer y divulgar las normas que rigen la economía local y nacional en específico (código tributario, contratación de bienes y servicios del Estado - compra ética, registro de actividades económicas y empresas, incentivos fiscales, fondos de fomento, promoción de inversiones, promoción de exportaciones, subvenciones, normas de calidad y muchas otras más), e internacional en lo genérico (iniciativas de apertura de mercados de la Unión Europea, de los Estados Unidos de América, comercio emergente – China, India, Brasil, comercio justo entre otros).

## 2. Financiamento (bancario, no bancarios, microfinanças y fondos)



Analiza todas las fuentes de financiamiento para el desarrollo económico local, sea del sistema financiero bancario como no bancario, microfinanzas, cooperativas de ahorro y crédito, fondos financieros privados, organizaciones no gubernamentales financieras, ahorro y crédito comunitario, fondos de fomento (pescas, ganadería, agricultura, turismo, comercio, turismo y otros), fondos de fideicomiso - garantía.

Permite conocer el menú de ofertas de productos de financiamiento, sus condiciones (intereses, plazos, garantías etc.), sus riesgos, complicaciones y beneficios cuando son bien aplicados.

Adicionalmente, permitirá propiciar la bancarización territorial a partir de las diferentes modalidades tales como cajas comunitarias, agencias y sucursales bancarias y/o de microfinanzas e inclusive los correspondientes bancarios.

Recordar que a nivel local uno de los principales recursos dinamizadores de la economía e el presupuesto general del Estado, que por efectos de la descentralización y desconcentración es cada vez común que llegue directamente a las cuentas de los gobiernos locales que en muchos casos no cuentan con agencias bancarias en sus territorios lo que en muchos casos amerita el diseño de una estrategia de negociación para propiciar la presencia de entidades financiera en el territorio.

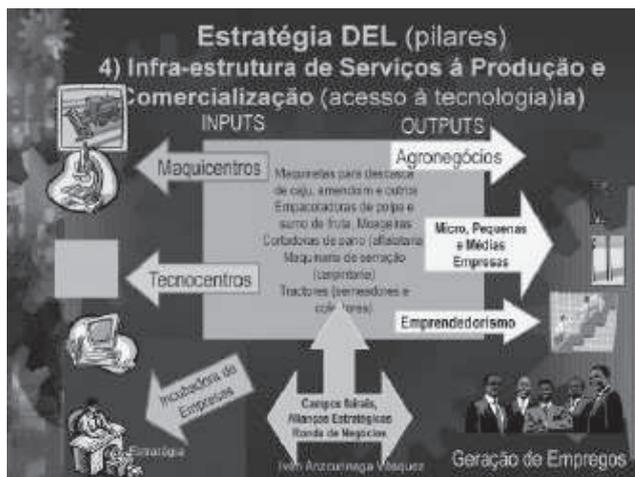
## 3. Asistencia Técnica y Capacitación (AT&C)



Promueve la oportuna asistencia técnica y capacitación puestos al servicio de los operadores del desarrollo económico local, estimula la promoción del emprendedorismo e inversor emergente, la creación y AT&C de micro, pequeñas y medianas empresas a partir de los Vectores (endógenos y exógenos) del desarrollo económico local, sus cadenas de valor y las oportunidades de negocios que estas ofrecen.

Este pilar estratégico es, tal vez uno de los más importantes de una estrategia de desarrollo económico local, puesto que debe apoyar a la creación y fortalecimiento de las capacidades locales, así propiciar alianzas estratégicas de productores, comercializadores y consumidores para beneficio mutuo. En este pilar, la actuación de las Agencias de Desarrollo Económico Local es absolutamente determinante para el éxito de las propuestas de desarrollo territorial.

#### 4. Infraestructura de servicios a la producción y comercialización (acceso a la tecnología)



En función de los Vectores de DEL, promueve la instalación de tecnocentros, máquicentros, incubadora de empresas y en esencia acceso a la tecnología para cimentar la estructura empresarial de producción y comercialización, generar espacios de intercambio de producción y experiencias, propiciar alianzas estratégicas para atender con calidad, oportunidad y estándares competitivos de calidad, las demandas del mercado.

Este componente estratégico es el que determinará la "sostenibilidad" del desarrollo económico local, ya que garantizará la adecuación productiva a niveles tecnológicos competitivos, asegurará el acceso a la tecnología a los emprendedores emergentes, a las pymes que por sí solos no podrían acceder.

#### 5. Mercados Internos y Externos (marketing territorial)

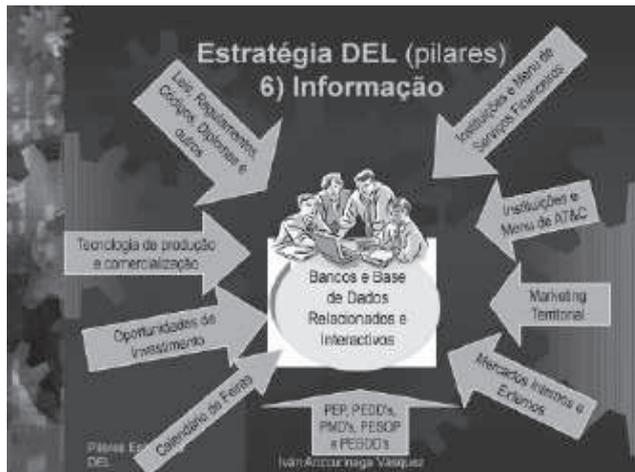


Fortalece el concepto de desarrollo endógeno a través de la identificación de las potencialidades territoriales locales, su dimensionamiento, sus cadenas de valor y las oportunidades que éstas ofrecen, su articulación para la introducción de la producción local en los circuitos de los mercados internos y de exportación.

Lo más importante de este pilar es que te genera la marca del territorio, que es identificado por un determinado producto o recursos natural bandera y orgullo local. En este componente no solo trasciende el producto marca como tal, sino también y de una manera preponderante las otras potencialidades locales, no solo de índole económico.

Así veremos en los productos marca, la promoción de los servicios que el territorio ofrece tales como salud (atención hospitalaria de buena calidad), educación (escuela primaria, secundaria, técnico-profesional y universitaria), condiciones de vida (calidad de agua que se consume, acervo cultural, atracciones turísticas, hoteles, restaurantes, vías de acceso entre otras) todo esto para que el consumidor del producto se vea cautivado y pueda visitar el territorio con fines turísticos o como futuro inversionista.

## 6. Sistema de Información DEL



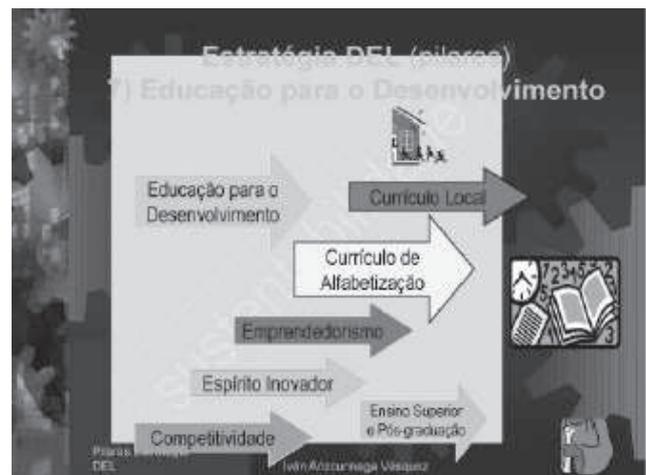
Pilar que tiene por objetivo el de promover el acceso a la información mediante la implantación de un sistema de información empresarial a través de la instauración de una base de datos interactiva y relacionada que permita la utilización eficaz, eficiente y oportuna de la información.

Es absolutamente indispensable y necesario que la población local tenga acceso a toda la información actualizada del marco jurídico (leyes, decretos, reglamentos y otras normas), metodologías de capacitación y asistencia técnica y el menú de las instituciones que prestan esos servicios, menú de los servicios financieros y productos bancario y no bancarios de financiamiento al DEL, condiciones de acceso a los fondos públicos de fomento a los sectores productores de bienes y servicios, precios, mercados ya sea de insumos o de productos internos como externos, comercio justo, calendarios de ferias.

Información sobre tecnología tanto de punta como alternativa y/o intermedia que garantice estándares de calidad competitiva y que utilice mano de obra intensiva, que genere empleos decentes, que aproveche las técnicas locales (material local).

Es también necesario que las comunidades sepan toda la información y contenido de los Planes Estratégicos de Desarrollo en todos sus niveles territoriales, los planes operativos anuales y sus correspondientes presupuestos por fuente de financiamiento.

## 7. Educación para el Desarrollo (sostenibilidad mental y comportamental).



Dentro de una estrategia de desarrollo económico local, este pilar, es sin duda alguna el más importante ya que, en esencia, garantiza la sostenibilidad del proceso de DEL. Es tan importante introducir en el currículo local desde el parvulario, educación primaria y secundaria, educación técnico profesional y universitaria los conceptos de emprendedorismo, competitividad, espíritu innovador, para generar actitudes y comportamientos adecuados en este globalizado mundo unipolar.

A nivel local el diseño curricular educativo deberá aprovechar las potencialidades "Vectores DEL" para provocar en las nuevas generaciones sentimiento de pertenencia de los recursos naturales de su territorio, así, será más fácil retenerlo en su tierra sabiendo que cuenta con recursos para su sustento diario y futuro.

Es importante que el sistema educativo asimile la necesidad de introducir los conceptos mencionados y los enriquezca con la enseñanza de las técnicas de desarrollo empresarial que les permitan elaborar sus planos de negocio, gestión de negocio, viabilidad de los emprendimientos, técnicas de negociación, alianzas estratégicas, trabajo corporativo y de conjunto.

## 5. Retos esenciales que afrontar

Los desafíos a afrontar por parte del desarrollo económico local son esencialmente la institucionalización del paradigma participativo y de consulta comunitaria en su etapa de concepción de sus instrumentos estratégicos de desarrollo y operativos.

La inclusión irrestricta de los actores de DEL no solo a nivel de consulta sino y principalmente a nivel de involucramiento y complicidad en los procesos por parte los Gobiernos Locales (descentralización – desconcentración), sector privado, sociedad civil y las comunidades locales que son sujeto y objeto del desarrollo humano.

Para las Agencias de Desarrollo Económico Local los desafíos están planteados en todo este documento que a grandes rasgos repito:

- a) Revisión de sus estatutos para permitir la participación paritaria del Estado, el sector privado y la sociedad civil en la institución. Se podría pensar un una sociedad mixta con capitales privados y del Estado. Siendo los órganos sociales equitativamente distribuidos y con competencias y obligaciones claras.
- b) La sostenibilidad de la ADEL no debe estar condicionada a transferencias de recursos públicos para que sean gastados por los socios privados, siendo así no tendría razón de ser hablar de un partenariado público – privado. Si es que sólo es el Estado es el que aporta, qué sentido tiene una ADEL de derecho privado.
- c) Está claramente establecido que la ADEL es un servicio y necesidad pública, especialmente en estos momentos en que la crisis económica golpea con inusitada violencia a las camadas más desfavorecidas. Consecuentemente, la participación del Estado es absolutamente determinante además de hacer parte de su mandato y competencia.
- d) Las ADEL no pueden circunscribirse apenas a prestar servicios empresariales, deben involucrarse en toda la etapa de diagnóstico territorial, identificación y dimensionamiento de las potencialidades, estrategia de desarrollo, plan de acción, marketing territorial, diseño de los escenarios de inversión y apoyo a la articulación de los pilares

de la estrategia de DEL con los actores locales.

- e) Adicionalmente las ADEL deberán coadyuvar para atraer inversiones y financiamiento adicionales para apoyar a la explotación razonable y sostenible del los Vectores DEL, la integración de la temática DEL en los procesos de planificación participativa culmina en su primera fase en la “Conferencia de Inversiones”, debiendo ser las ADEL uno de los principales socios de implementación.

Es indudable que cada territorio, inclusive en un mismo país, es diferente, es también evidente que ha habido momentos históricos que han determinado la creación de las ADEL con un esquema estándar que respondía a las necesidades de esos momento, es mucho más evidente que a esta altura muchos de los factores han cambiado y en ese proceso dinámico debemos adecuar nuestras concepciones alejadas de dogmas y mas acercadas al realismo.

Infelizmente los recursos que se dedicaban a financiar el desarrollo de los pueblos del sur cada día son más exigüos y la atención a las camadas más desfavorecidas es aun más precaria, por dicho motivo es esencial que los gobiernos locales asuman su responsabilidad consagrada en su ordenamiento jurídico que es la promoción del desarrollo y la lucha contra la pobreza y sean las ADEL uno de los instrumentos idóneos para coadyuvar en esa lucha. La propensión de declarar al DEL como una necesidad pública, provista de una estrategia clara y principalmente de políticas públicas que coadyuven a la institucionalización del enfoque y le provea de recursos públicos a partir del presupuesto del Estado mediante fondos de las recaudaciones de recursos propios y la canalización de los recursos solidarios de la cooperación internacional tanto a nivel bilateral como multilateral, especialmente de la cooperación descentralizada que la Iniciativa ART del PNUD ha ido propiciando y fortaleciendo los lazos territoriales.

Este documento no tiene citas bibliográficas puesto que es propuesta nacida de la experiencia vivida en una Centroamérica en conflictos armados, una Sudamérica habida de respuestas y una África verso de la humanidad sumida en el olvido y la indiferencia.



**DOCUMENTOS TEMÁTICOS:**  
APORTACIONES PARA LA REFLEXIÓN Y EL DEBATE

