

# 3

## **AGENCIAS DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL EN AMÉRICA LATINA. ESTUDIO PARA SU MODELIZACIÓN**

## **LOCAL ECONOMIC DEVELOPMENT AGENCIES IN LATIN AMERICA. STUDY FOR MODELING**

**Silvia Patricia Farías<sup>1</sup>**

Recibido: 29/03/2015

Aceptado: 13/07/2015

### **RESUMEN**

En América Latina, los territorios poseen contrastes en su extensión y características físicas; cantidad de población y características sociales y culturales; marco jurídico nacional, regional y local; dotación de recursos económicos y financieros; capacidades institucionales; liderazgo de sus actores y capacidad de establecer alianzas, entre otros aspectos.

Esta propuesta se enmarca en el estudio de los sistemas políticos municipales comparados en América Latina, identificando experiencias de agencias de desarrollo territorial en una muestra de países y analizando elementos comunes y diferenciadores para, de esta manera, reconocer modelos predominantes.

Para recabar la información necesaria se confeccionó un cuestionario en español y portugués a ser respondido por las Agencias de Desarrollo Local, en adelante ADL, que permitió analizar diferentes variables fundamentales para su tipificación.

El ajuste de los datos obtenidos a una matriz compleja permitió interpretar la información relevada para conocer de manera comparada las políticas de desarrollo económico local en los sistemas municipales latinoamericanos.

### **PALABRAS CLAVES**

Desarrollo económico, actores, territorio, características, instrumentos.

1. Unidad de Gobiernos Locales del Departamento de Economía y Administración, Universidad Nacional de Quilmes. Buenos Aires, Argentina. Correo electrónico: [silvia.farias@unq.edu.ar](mailto:silvia.farias@unq.edu.ar).

## ABSTRACT

*In Latin America, territories have contrasts in extent and physical characteristics; population size and social and cultural characteristics; national, regional and local legal framework; provision of economic and financial resources; institutional capacities; leadership of its actors and ability to establish alliances, among other things. This proposal is made in the study of local political systems compared in Latin America, identifying experiences of regional development agencies in a sample of countries and analyzing common and distinguishing features for, thus recognizing dominant models.*

*To gather the necessary information a questionnaire was drawn up in Spanish and Portuguese to be answered by the Local development agencies, hereinafter ADL, which allowed analyzing different fundamental variables for typing.*

*The fit of the data obtained allowed a complex matrix to interpret the information gathered for comparative way the local economic development policies in Latin American municipal systems.*

## KEY WORDS

*Economical development, actors, territory, characteristic, instruments*

## 1. INTRODUCCIÓN

El desarrollo económico local es un proceso de crecimiento y cambio estructural de la economía de una ciudad, comarca o región, en que se pueden identificar al menos tres dimensiones: una económica, caracterizada por un sistema de producción que permite a los empresarios locales usar eficientemente los factores productivos, generar economías de escala y aumentar la productividad a niveles que permiten mejorar la competitividad en los mercados; otra sociocultural, en la cual el sistema de relaciones económicas y sociales, las instituciones locales y los valores sirven de base al proceso de desarrollo, y otra política y administrativa, en la que las iniciativas locales crean un entorno local favorable a la producción e impulsan el desarrollo (Coffey y Polese, 1985; Stöhr, 1985 citados por Vázquez Barquero 2000).

Diferentes instituciones multilaterales tales como el Banco Mundial, la Organización de las Naciones Unidas y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico coinciden en plantear que el objetivo del desarrollo

local consiste en construir las capacidades institucionales y productivas de un territorio definido, con frecuencia una región o municipalidad, para mejorar su futuro económico y la calidad de vida de sus habitantes.

El enfoque territorial se incorporó en América Latina desde la década de 1990 en el marco de un proceso descentralizador (Rosales 2012; Cravacuore 2014) impulsado por las políticas neoliberales que vieron en el territorio local un potencial competitivo que cambió el antiguo paradigma del desarrollo reflejado en indicadores nacionales como el PBI, la productividad, los niveles de industrialización y la tasa de inversión a la vez que se fueron adicionando a la agenda tradicional municipal otras cuestiones relacionadas con el cuidado del medio ambiente, el desarrollo social y la promoción económica, entre otras.

La promoción del desarrollo económico local se planteó como una necesidad en la medida en que determinados territorios debían enfrentar problemas económicos específicos, dependientes de circunstancias propias, en términos de competitividad, disponibilidad del capital y de recursos humanos calificados y localización relativa respecto de los mercados más dinámicos, entre otras variables. Estas diferentes formas se caracterizaron por una red de actores que condicionaron los procesos de cambio estructural, según la forma en que desarrollasen sus relaciones económicas, sociales, políticas, culturales y legales (Vázquez Barquero 2000).

Existen diversos actores en una localidad o territorio que se vinculan en la dinámica económica: los gobiernos locales, las empresas, el gobierno central o regional, los sindicatos, otras organizaciones de la sociedad civil y el sector del conocimiento, entre las más características. Estos actores tienen distintos niveles de participación en los instrumentos para promover el desarrollo local tales como las incubadoras de empresas, las políticas de promoción de la innovación tecnológica, la cooperación internacional descentralizada para el desarrollo local, las políticas de marketing de ciudades y las agencias de desarrollo local.

Las mencionadas agencias, han proliferado en las últimas décadas en la geografía globalizada, constituyéndose en una herramienta característica de época. Son definidas como entidades con autonomía propia jurídica y operativa sin fines de lucro que actúan como intermediarias para integrar territorialmente los servicios de desarrollo empresarial para asegurar una oferta territorial de apoyo a la producción para micro, pequeñas y medianas empresas y demás organizaciones de la economía social y la economía informal cuya forma jurídica permite la participación de actores públicos y

privados (Albuquerque 2008). Su principal objetivo es fomentar el desarrollo territorial a partir de la activación y valorización de los recursos locales: humanos, naturales, técnicos, económicos y financieros (Albuquerque 2011). Son organizaciones de perfil esencialmente técnico que incorporan como misión el desarrollo económico local y la generación de empleo en su territorio de actuación, impulsando para ello lazos significativos entre las autoridades públicas presentes en el mismo y los diversos actores territoriales, con el fin de implementar las estrategias de desarrollo local o regional consensuadas por dichos actores.

Algunos autores sostienen que los factores de éxito de las agencias de desarrollo local se basan en que no reproducen un modelo rígido, sino que se adaptan a las necesidades específicas de cada territorio incorporando tres elementos clave: 1) la asociación entre diferentes agentes que inciden sobre el desarrollo económico de una región; 2) una visión estratégica del desarrollo; y 3) la movilización y puesta en valor de los recursos humanos, naturales económicos, financieros y técnicos. Otros factores de éxito y sostenibilidad de las agencias es su participación como entidades con posibilidad de otorgar créditos localmente, la incorporación de la dimensión de género, la posibilidad de conformar redes internacionales y la actuación como interlocutoras para la cooperación descentralizada.

Es necesario dejar en claro que las agencias se crean en un territorio en el que hay construcciones sociales, redes, e incluso relaciones productivas locales (con un tipo específico), previas a su instalación, y en ello reside gran parte de su éxito o fracaso. Es importante prestar atención a algunos planteos aportados por autores como Alonso (2004) que analizando las relaciones de actores que participan del desarrollo territorial insiste en que es erróneo considerar la innovación y la capacidad de iniciativa por sí mismas como señales de desarrollo y cambio, ya que pueden estar al servicio de estrategias de conservación del orden existente, que pueden ser creativas y novedosas sin alterar las relaciones sociales ni las condiciones que la preservan: se trata de un cambio en los medios sin modificar los fines; distinguiéndose lógicas y prácticas conservadoras de lógicas y prácticas transformadoras y relaciona estas con la existencia de actores fuertes y actores débiles movidos por lógicas individuales, comunitarias o públicas.

Conociendo la realidad latinoamericana, la diversidad en las estructuras políticas de sus países, la presencia de una amplia gama de actores presentes en los territorios y las diversas perspectivas y formas de abordar la problemática del desarrollo local, surgió la iniciativa de analizar las tendencias de

las agencias de desarrollo local presentes en un grupo de países. Para ello, en la investigación que desarrollamos, realizamos un estudio comparado de casos de agencias de desarrollo local en una selección de países de América Latina, evaluando sus principales características. Dichos casos, si bien no son estadísticamente representativos, los territorios en los que se despliegan tienen una diversidad de elementos distintivos de carácter geográfico, demográfico, de especialización productiva y territorial, político-institucional, social y cultural pero también elementos comunes que nos permiten reflexionar sobre los elementos regulares en la región subcontinental.

## 2. ESTADO ACTUAL DEL CONOCIMIENTO SOBRE EL TEMA

Las agencias de desarrollo económico local surgieron como respuesta a las políticas descentralizadoras de los años 90 que asignaron a los territorios un papel central en el desarrollo endógeno.

Francisco Albuquerque las define como organismos de nivel intermedio, concertados entre los diferentes agentes sociales territoriales, públicos y privados que protagonizan una nueva forma de hacer política de desarrollo productivo en los diferentes territorios. Con ello se pretende poner a disposición de las microempresas, pequeñas y medianas empresas y cooperativas de producción locales, una avanzada infraestructura técnica que facilite un conjunto de soluciones y servicios difíciles de alcanzar por ellas mismas de forma autónoma, dado su reducido tamaño, la escasa predisposición a la cooperación y la lejanía e inadecuación del diseño de instrumentos de fomento promovidos desde el nivel central del Estado. No son únicamente Centros de Negocios. El fomento del emprendedorismo es sólo una parte de la actuación de estas agencias. El desarrollo tiene también otras dimensiones adicionales a la económica: ambiental, institucional, social, y humana (Albuquerque 2012).

Las ADL, como agentes institucionales promotores de desarrollo, pueden situarse, precisamente, en el núcleo del espacio triangular heterogéneo conformado por la sociedad civil, el mercado y el Estado. Y, además, pueden establecer un espacio comunicativo entre las distintas esferas (...) son apoyadas y sustentadas por el Estado y las asociaciones de la sociedad civil. No obstante, responden a un interés público-privado, lo que significa un descanso en la sociedad civil en la medida en que ésta representa, por un lado, la fuente de legitimación en sus acciones y, por otro, la meta para su transformación (Camas García 2012).

Se las puede definir como el eje sobre el que giran las acciones de promoción de la economía de su zona, tratando de canalizar los intereses de la comunidad, y de identificar las estrategias innovadoras que precisa el sistema productivo local. Generalmente son estructuras flexibles, cuya actuación suele centrarse en la intermediación entre actores públicos y privados y entre la demanda y oferta, promoviendo la participación y circulación de información (Gutiérrez s/f).

Se conciben como una instancia de concertación y dinamización del desarrollo local que busca la participación de las poblaciones beneficiarias a través de sus organizaciones. Las ADL se dedican a tareas de intermediación y facilitación de recursos para apoyar fundamentalmente el desarrollo empresarial mediante acciones de diagnóstico, animación económica, formulación de proyectos empresariales, difusión tecnológica, comercialización, financiamiento, desarrollo de recursos humanos, así como canalización y gestión de información relevante a la actividad productiva (Villar 2004).

Son estructuras autónomas, de carácter mixto, sin fines de lucro, donde los y las protagonistas locales, en forma concertada, organizan las competencias locales para valorar y sacar el mejor uso de los recursos del territorio, toman decisiones sobre los planes y las iniciativas de desarrollo local y aseguran, al mismo tiempo, las condiciones técnicas para hacerlas viables, con el objetivo de brindar oportunidades de acceso al circuito productivo al conjunto de la población y, en particular, a la más excluida. Son instituciones cada vez más reconocidas para dinamizar los procesos de desarrollo a nivel local (Galiccio 2011).

Las distintas definiciones suelen estar ligadas a los diferentes diseños institucionales de las agencias e institutos en los que se inspiran. Algunas definiciones enfatizan el carácter de instituciones intermediarias entre la esfera pública y privada, mientras que otras hacen hincapié en el rol del Estado como impulsor y creador de este tipo de organismos (Villar 2007).

Para abordar la temática general de las ADL es indispensable consultar el material elaborado por varios organismos internacionales entre los cuales se hallan las publicaciones del PNUD et alii (2002) que plantean la importancia de este instrumento de promoción del desarrollo local para que diferentes regiones puedan adaptarse al escenario internacional y dar respuesta a una amplia gama de realidades territoriales.

Pueden agregarse a esta lista documental los elaborados por la OECD -Organisation for Economic Co-operation and Development- en los que se indica cómo se encuentran estructuradas las agencias de desarrollo local, su

papel dentro de las economías y las actividades que llevan adelante y que aportan mayor valor agregado. Se exploran varias prácticas internacionales en algunos países de Europa y América Latina y contextualizan y definen las funciones que las ADL desempeñan en las ciudades donde se encuentran localizadas, así como los factores de éxito y las restricciones asociadas a sus operaciones. Este trabajo aporta una categorización de agencias basada en las funciones que estas organizaciones desempeñan dentro del sistema de desarrollo local, así como las actividades que realizan.

La OCDE -Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos- expone un enfoque general y el rol que desempeñan estas agencias, haciendo específica referencia al rol de ILS LEDA-International Links and Services for Local Economic Development Agencies- en este ámbito y a los programas de desarrollo humano del PNUD Programa Naciones Unidas para el Desarrollo-.

En este marco, las citadas organizaciones publicaron documentos para proporcionar información básica sobre el específico modelo de Agencias de Desarrollo Económico Local promovidas en todo el mundo. Plantean además, la diferencia entre las ADL creadas en el marco de los programas llevados adelante por la Organización de las Naciones Unidas y el resto de las agencias en lo que respecta a sus objetivos, entre otras relevantes aristas. En un aporte más reciente, se describen experiencias llevadas adelante durante veinte años en agencias de desarrollo económico local nacidas en varios países en vías de desarrollo o en transición económica, con enfoque hacia el desarrollo humano, con el apoyo de las Naciones Unidas.

Comenzar a observar la generalidad del fenómeno de las ADL en América Latina implica tomar como punto de partida la producción de Francisco Alburquerque que desarrolla ampliamente la temática en el país Vasco y participa en la adaptación y traducción del Manual del Agente de Desarrollo Local original de la Diputación de Barcelona y del Instituto Nacional del Empleo, con la finalidad de acercarlo a una lectura más próxima a las circunstancias presentes en el territorio latinoamericano. En este trabajo se plasman los lineamientos básicos para pensar las ADL como alternativa en la promoción del desarrollo económico local.

Las ADL se presentan también como un instrumento viable para los proyectos de desarrollo rural, quedando plasmada esta tendencia en el trabajo del Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social -ILPES- que realiza un estudio aplicado de las potencialidades del desarrollo rural de la región chilena de Araucanía. Se trata de un valioso aporte para conocer los requisitos para su creación y los programas y servicios que su

estructura permite ofrecer para el sector. En este mismo sentido, una publicación de Albuquerque (2008) ofrece una guía sobre integración productiva y desarrollo territorial donde se describen las funciones y objetivos de las ADL como instrumentos de importancia tanto para ofrecer servicios de apoyo a la producción como para fomento del desarrollo rural. Lukovic Jaclicic (2011) presenta en el primer foro mundial de ADL, el caso de las agencias de desarrollo local que fomentan el desarrollo rural en Serbia.

Específicamente en el análisis de las agencias de desarrollo local en América Latina encontramos las producciones de autores referentes del desarrollo local como Albuquerque, Costamagna y Ferraro que presentaron en 2010 una completa obra en la que se realizaba una clara exposición del desarrollo local y de las líneas de actuación de las Agencias de Desarrollo Territorial y las redes de servicios a empresas.

El Primer Foro Mundial de Agencias de Desarrollo Local de 2011, organizado en la ciudad de Sevilla, España, es una fuente muy valiosa de información puesto que en sus presentaciones se aborda a las ADL desde diferentes enfoques temáticos: Albuquerque, realiza una actualización de las tendencias de estas agencias advirtiendo un cambio en su inicial forma de asociación público-privada. Resalta las ventajas de su implementación y sus factores de éxito. Costamagna, por su parte, aborda el tema de su composición y presenta a las ADL como instrumentos de nueva institucionalidad para el territorio, adecuadas para trabajar en el diseño de estrategias de implementación de políticas desde un ámbito formal de vínculo público-privado. En este mismo encuentro, la presentación de Galliccio, desde la perspectiva de sus actores, realza la promoción de las agencias en su rol como promotoras de la cohesión y la inclusión social.

Para comenzar a pensar en una categorización de las ADL en América Latina podría consultarse a Clark y otros (2011) que buscan identificar cómo están estructuradas, cuál es su papel dentro de las economías y cuáles son aquellas actividades que aportan mayor valor agregado. Se exploran varias prácticas internacionales en algunos países de Europa y América Latina y contextualizan y definen las funciones que estas desempeñan en las ciudades donde se encuentran, así como sus factores de éxito y las restricciones asociadas a sus operaciones. Este autor aporta una categorización de agencias basada en las funciones que estas organizaciones desempeñan dentro del sistema de desarrollo local, así como las actividades que realizan.

Saublens (2011) realiza una primera aproximación a las tipologías basadas en el criterio europeo y un valioso aporte al estado actual de las agencias

europeas. En este mismo sentido, cobra vital importancia el aporte de Villar (2007) que parte de experiencias internacionales de agencias de desarrollo local para concluir con un análisis y tipificación de las agencias presentes en el territorio argentino, incorporando nuevas categorías de análisis.

Para conocer cómo se desarrollan las ADL en algunos países de América Latina podría consultarse una serie de trabajos de diferentes fuentes: Ponencias presentadas en el primer Foro Mundial de 2011, como la de la Agencia de Desarrollo Regional del Lejano Oeste del estado del Paraná, Brasil, cuyo aporte permite observar la multiplicidad de acciones que puede llevar a cabo una agencia en vastas regiones como la que describe el documento y cómo van incorporándose temas a la nueva agenda como la preservación del medioambiente.

La RED ADELCO presenta un libro donde se ilustran las características, el proceso de creación y los desafíos de las ADEL en Colombia además de su historia y la situación en cuatro casos representativos. En el mismo año, la RED ADELCO y PNUD lanzaron un documento que describe un índice - el ICO- que permite establecer la capacidad de gestión de las agencias de desarrollo local, con el fin de autoevaluar sus fortalezas y debilidades organizativas y lo aplica a nueve agencias de Colombia. Un documento del PNUD (2012) presenta la manera en que fue pensada la agencia ADELMOPLA en El Salvador.

Para comenzar a tratar el tema de las agencias presentes en el territorio argentino, la obra de Villar (2007) se transforma en un excelente punto de partida. Por su parte, Costamagna y Saltarelli (2004) realizan un relevamiento de las agencias presentes en el territorio argentino y analizan los obstáculos que su implementación encuentra para llevarse adelante como impulsoras del desarrollo económico local lo que evidenciaría que no siempre se presentan como instrumentos exitosos. Camas García (2011) analiza los casos de las agencias de la provincia de Santa Fe (Argentina) e incluye las perspectivas de ciudadanía y género dentro de los temas de las agencias. Organismos como el Centro de Implementación de Políticas Públicas Para la Equidad y el Crecimiento -CIPPEC- se han ocupado de realizar un informe descriptivo sobre las agencias que se encuentran en funcionamiento en algunos municipios argentinos.

Si se desea conocer acerca de las experiencias llevadas adelante en el ámbito internacional se encuentran fuentes documentales de varios organismos internacionales: la ONG Ideass-Innovaciones para el desarrollo y la cooperación Sur-Sur- publica un completo trabajo sobre los resultados de la implementación

de más de 50 agencias en A. Latina, Europa del Este y África asociadas a la red ART/ILS LEDA. EURADA elabora en 2012 un documento que ilustra el rol y los desafíos de las Agencias de Desarrollo Regional Europeas, frente a los nuevos escenarios. Por su parte, ILS LEDA (2011) brinda información sobre modelos exitosos y fallidos de Agencias de Desarrollo Territorial países, tales como Francia, España, Italia e Inglaterra.

No obstante la vasta producción sobre agencias de desarrollo local se presenta un área temática de carencia en lo que respecta a la tipología de las mismas en la región latinoamericana. Por ello, esta propuesta incluye tomar como puntos de partida las categorías de análisis propuestas por Villar y sumar nuevas categorías útiles para profundizar en el análisis de otros aspectos de las ADL y, de esta manera, realizar un aporte al estudio de las agencias como instituciones promotoras del desarrollo económico local.

### 3. ENFOQUES

Adicionalmente a la bibliografía, muchas veces de carácter propositivo, existente sobre las agencias de desarrollo local en Iberoamérica, nuestra preocupación ha sido avanzar en la identificación y catalogación de otras fuentes documentales que permitieran trazar un panorama más completo, de naturaleza comparada, sobre las agencias de desarrollo local. Una fuente inicial han sido las presentaciones de los Encuentros Latinoamericanos de Agencias de Desarrollo Local -organizados por la municipalidad de Morón, provincia de Buenos Aires, República Argentina-, en los 2009 y 2011; también las del Primer Congreso Latinoamericano de Agencias de Desarrollo Local desarrollado en Medellín, República de Colombia, en 2009; en el Primer Foro Mundial de Agencias de Desarrollo Local, organizado en la ciudad de Sevilla, España, en 2011; y en el Foro Americano de Agencias de Desarrollo Local llevado adelante en la ciudad de Córdoba, en la provincia homónima, en la República Argentina, en 2012.

En especial, las notas de Alburquerque (2012) sobre las agencias de desarrollo regional y sus comentarios tras el Foro Americano resultan fuertemente orientadores de nuestro trabajo; en términos metodológicos, el artículo de Bisang (Bisang et alii 2009) también adquiere importancia substantiva. También apelaremos a otra bibliografía consejera como el libro del argentino Alejandro Villar (2007). Conceptualmente, nuestra investigación supone que es necesario fomentar la gobernanza local, entendida como la capacidad de una sociedad de construir una mayor colaboración del municipio con las empresas privadas y la

sociedad civil para impulsar el desarrollo. Sin embargo, el fortalecimiento de la gobernanza es llevado adelante sobre uno de los puntos más resaltados por la literatura del nuevo paradigma de desarrollo local que es la heterogeneidad de los territorios.

En América Latina, los territorios y sus gobiernos se caracterizan por fuertes contrastes: su extensión y características físicas; la cercanía relativa entre centros urbanos; la cantidad de población y sus características sociales y culturales; el marco jurídico nacional, regional y local; la dotación de recursos económicos y financieros; las capacidades institucionales; y el liderazgo de sus actores y su capacidad de establecer alianzas, entre muchos otros aspectos. También son diferenciales las competencias y funciones del gobierno local, así como las políticas que en ellos se ejecutan, tanto las endógenas como las exógenas (Cravacuore, Ilari & Villar 2004).

Ello supone la necesidad de identificar estas heterogeneidades aunque sin perder de vista el interés de encontrar las regularidades propias de la teoría del localismo local (Pérez Yruela y Navarro Yáñez 1999; Navarro Yáñez y Ramírez Pérez 2002).

El presente artículo presenta los resultados preliminares en la identificación de experiencias de agencias de desarrollo territorial en algunos países de América Latina -que, pese a lo que podría suponerse, representan un número pequeño de casos y el análisis de elementos comunes y diferenciales que ellas poseen, tratando de categorizar los datos obtenidos en una matriz interpretativa que permita reconocer distintos modelos.

Nuestra investigación define un ámbito territorial de las agencias de desarrollo territorial en municipalidades de Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Cuba, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana, Uruguay y Venezuela. Respecto del período temporal, considera sólo las agencias de al menos tres años de funcionamiento continuo y activo a la fecha del inicio del relevamiento en 2014.

La metodología de trabajo para la realización de esta investigación implica el desarrollo de una base de datos compleja lo que significa que en la mayor parte de las preguntas del cuestionario es necesario realizar varias aperturas para llegar a obtener la información deseada. Nuestro trabajo consiste en combinar algunos datos y otras veces puede surgir, adicionalmente, la necesidad de hacer subconsultas.

A partir de un relevamiento de casos de agencia de desarrollo local en América Latina se persigue el propósito de establecer categorías de análisis que permitan avanzar en el conocimiento del universo. Una idea preliminar que sostenemos es que los sistemas locales en América Latina poseen un alto nivel de heterogeneidad (Rosales y Valencia Carmona 2008) y que, por el contrario, las agencias de desarrollo local pueden presentar homogeneidades que permiten su modelización.

#### 4. NUESTRA PROPUESTA

El método de muestreo utilizado ha sido intencional no probabilístico. Este tipo de estrategia es indicada para poblaciones específicas. Su potencial radica en obtener casos significativos para la investigación. Por lo tanto, no ha sido posible realizar estimaciones sobre el conjunto de la población, dado que el método empleado no garantiza la representatividad de la muestra, entre otros motivos porque se desconoce la población total de agencias de desarrollo local en América Latina. Entre las agencias que han respondido se encuentran, según hemos podido rastrear, aquellas que son más activas y con mayor presencia en foros y eventos de carácter mundial.

Para confeccionar la matriz analítica se utilizaron la “Guía de Aprendizaje sobre Integración Productiva y Desarrollo Económico Territorial” (Albuquerque 2008) y un documento elaborado por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo en el que abordó la temática de las agencias de desarrollo local (PNUD et alii 2000).

También fue valioso el aporte realizado por Alejandro Villar (2007) con el fin de clasificar tipos de agencias de desarrollo local en Argentina.

El listado de agencias de desarrollo local a contactar se elaboró a partir de la información suministrada por fuentes tales como el Foro Mundial de Agencias de Desarrollo Local; el International Links and Services For Local Economic Development Agencies (ILS LEDA); la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO); la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE); el Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES-CEPAL) y las redes de agencias de desarrollo local ADELCO (Colombia) y ART (Uruguay).

El trabajo de campo fue realizado mediante un cuestionario autoadministrado, enviado por correo electrónico a los directivos de agencias de desarrollo local listadas, en los meses de marzo y abril y mayo de 2014.

Cabe mencionar que al tratarse de un cuestionario autocumplimentado existe el riesgo de que algunas agencias sobredimensionen sus resultados. De hecho, sería óptimo para este tipo de investigación visitar personalmente cada ADL pero por el momento no se contempla la posibilidad de viajar a los diferentes países para realizar esta tarea aunque sí quizá repreguntar algunas cuestiones de manera un tanto más acotada. Por ejemplo, si hablamos de la vinculación de la agencia con el sector del conocimiento y la respuesta es afirmativa volver a preguntar qué tipo de acción específica realizó la agencia con este sector en los últimos 3 años para evitar que se transmitan “percepciones”.

La confección de la matriz fue propia y sus datos fueron tratados en general en una primera instancia; luego se realizaron varias aperturas para profundizar en aspectos considerados de mayor interés. Los campos analíticos han sido los siguientes:

- Considerando el *ámbito territorial de actuación*, planteamos identificar las del tipo *regional*- cuya acción se desarrolla en un territorio correspondiente a un gobierno de segundo nivel; las de tipo *intermunicipal*- con injerencia en un territorio bajo jurisdicción de un conjunto de municipalidades-; las del tipo *local* -cuyo ámbito de intervención se circunscribe al territorio de un municipio en particular y las *áreas de carácter transfronterizo* que incluyen territorios de regiones o países diferentes.
- Considerando el *régimen jurídico de funcionamiento* propusimos la figura de *comunidad de bienes- sociedad civil; sociedad limitada; sociedad anónima y sociedades laborales o cooperativas de la economía social*.
- Se incluyó una pregunta abierta para indagar acerca del *marco normativo* utilizado en cada caso para la creación de las agencias de desarrollo local cuyas respuestas pueden reflejar desde dónde parte la iniciativa de su formación y a qué intereses intenta dar respuesta.
- Considerando su *composición*, hemos propuesto la identificación de los tipos *público, privado y mixto*.
- Respecto de las *tareas que desarrollan*, entendemos identificar qué tipo de programas llevan adelante divididos en tres grandes grupos: *Promoción económica* dentro de este grupo se incluyen las tareas de elaboración de diagnósticos territoriales, la de promoción de la cultura emprendedora local, la promoción del asociacionismo empresarial, la promoción de agrupamientos productivos o

cooperación empresarial y el fortalecimiento de instituciones locales.

*Apoyo a la producción:* dentro de este grupo se incluyen las acciones relacionadas con los estudios de viabilidad técnica y económica, la capacitación técnica, el sistema de información territorial destinado a orientar la actividad productiva, apoyo financiero y promoción de intercambios de desarrollo tecnológico.

*Promoción del territorio:* dentro de este grupo se incluyen las acciones relacionadas con la realización de diagnósticos territoriales (identificar potencialidades y oportunidades), el marketing territorial, la creación de un banco de proyectos productivos y la implementación de proyectos de desarrollo económico territorial.

- Considerando el *origen de los recursos humanos* con los que cuenta la agencia los hemos propuesto de *origen propio, aportados por el gobierno local, aportados por el Estado y aportados por el sector privado*.

- Con respecto a la *vinculación con el sector del conocimiento* propusimos la vinculación con *universidades, centros de investigación y otros*.

- De acuerdo a la *disponibilidad y origen de los recursos económicos*, entendemos proponer cuatro tipos: los fondos *provenientes del aporte de los socios, aportes del gobierno local, aportes del Estado y aportes de fondos privados*.

- Para evaluar el *entorno innovador territorial* nos proponemos indagar si el territorio en el que se encuentra la agencia cuenta con *agencias locales de empleo, institutos tecnológicos sectoriales, centro de empresas e innovación, redes de información empresarial, parques empresariales, parques industriales/polígonos industriales o incubadoras/viveros de empresas de base tecnológica*.

- Considerando la agencia y su *trabajo en red* decidimos indagar si trabajan en red con *alguna/s agencias del propio territorio o país*.

- Respecto de las *relaciones externas al territorio* de las agencias de desarrollo local decidimos indagar si se encuentran dentro de algún *programa de internacionalización* y si recibe algún tipo de *asistencia en comercio exterior*.

Estas categorías encuentran su base académica en el trabajo de Villar (2007) a las que hemos combinado con otras propuestas existentes en la bibliografía de Alburquerque (2008).

Hasta el momento, las agencias que han dado respuesta al cuestionario son:

- Argentina: Federación Agencia para el Desarrollo Económico de la Ciudad de Córdoba (ADEC); la Agencia de Desarrollo Local Bragado; la Agencia de Desarrollo Local Olavarría y la Agencia de Desarrollo Productivo de Tres Arroyos.
- Bolivia: Agencia de Desarrollo Económico de La Paz
- Brasil: Agencia de Desarrollo de la Región Norte de Minas Gerais; Agencia de Desarrollo Económico y Social de Santa Bárbara; Agencia de Desarrollo de San Juan de Buena Vista; Agencia de Desarrollo de San Juan Nepomuceno y Región y la Agencia de Desarrollo del Oeste del Paraná Alto, de Foz do Iguazu.
- Colombia: Adel Brut NoVa.
- Costa Rica: Grupo de Acción Local del Sur Alto.
- Ecuador: Agencia de Desarrollo Económico Territorial del Carchi y la Corporación de Desarrollo Económico y Competitivo de Bolívar.
- El Salvador: Asociación Agencia para el Desarrollo Económico Local del Departamento de Sonsonate y la Fundación Agencia de Desarrollo Económico Local de Morazán.
- Guatemala: Agencia de Servicios y Desarrollo Económico y Social de Huehuentenago.
- México: Agencia Local para el Desarrollo Armónico AC.
- República Dominicana: Agencia de Desarrollo Económico Local de Valverde.
- Uruguay: Agencia de Desarrollo Económico de Tarariras.

Los aspectos relevados de cada una de las agencias fueron volcados a una matriz con la finalidad de analizar los datos que se obtuvieron. La realidad va indicando que se presenta una variada casuística.

## 4. RESULTADOS

Una vez concluido el relevamiento propuesto pudo observarse inicialmente que las agencias de desarrollo local son más habituales en países como Argentina, Brasil, Bolivia, Colombia, Costa Rica, Ecuador, Guatemala, El Salvador, México (tomando la forma de agencias de desarrollo rural en su gran mayoría), Uruguay y República Dominicana. Otros países como Chile, Cuba, Panamá, Perú, Paraguay y Venezuela eligen implementar otras iniciativas de fomento del desarrollo económico local tales como la conformación de clústers, programas municipales de desarrollo local o esbozos de agencias impulsadas por las universidades -en el caso cubano- y programas nacionales de desarrollo local, entre otros.

### 4.1. TERRITORIO EN EL QUE SE DESENVUELVEN

De acuerdo a las dimensiones del desarrollo territorial planteadas por Alburquerque (2007), el desarrollo local no es únicamente desarrollo municipal sino que posee su propia delimitación socioeconómica, según las vinculaciones productivas y de empleo, lo cual puede incluir, a veces, partes del territorio de diferentes municipios o de distintas provincias, existiendo también situaciones de carácter transfronterizo.

Los casos de estudio evidencian que un 57% corresponde al tipo *regional*; un 26 % al *ámbito local*; un 11% corresponde a *tipos mixtos*: intermunicipal-local; regional-intermunicipal; regional-intermunicipal-local- y un 5% de agencias que poseen *carácter transfronterizo* (entre regiones o países diferentes). Podría suponerse entonces que la estrategia regional suele utilizarse con mayor frecuencia para dar respuesta a las necesidades de desarrollo económico de los territorios. Cabe recordar que las políticas de desarrollo económico local toman formas diferentes en cada territorio en función de especificidades locales, especialización productiva, recursos naturales y humanos existentes, sistema productivo local, entre otros factores que condicionan los objetivos y el accionar de todas y cada una de las agencias (Costamagna y Saltarelli, 2004).

Podría comenzar a esbozarse entonces una tipología de agencias que en gran medida se desarrollan en ámbitos regionales, locales, intermunicipales y transfronterizo.

#### **4.2 RÉGIMEN JURÍDICO DE FUNCIONAMIENTO**

Albuquerque advierte en sus textos que aquellos que las Agencias pueden asumir dependen de las oportunidades ofrecidas por las legislaciones nacionales específicas. Generalmente ellas adoptan la forma de asociaciones, fundaciones o consorcios cooperativos. En todo caso, se configuran como organismos autónomos de derecho privado, con su propio estatuto y reglamento interno.

En el caso de las agencias relevadas encontramos que:

Un 48% funcionan como *comunidad de bienes* (definida como un contrato en la que una cosa o derecho pertenece proindiviso a varias personas, con responsabilidad ilimitada). -sociedades civiles (Contrato por el que dos o más personas ponen en común capital, con propósito de repartir entre si las ganancias, con responsabilidad ilimitada);

Un 27 % funcionan con otras formas jurídicas no listadas en el cuestionario y

Un 15% que funcionan como *sociedades laborales o cooperativas*.

En este sentido podría proponerse un tipo de agencia que se llevasen adelante como sociedades civiles y sociedades laborales o cooperativas

#### **4.3 EL MARCO NORMATIVO**

El desarrollo económico local debe contribuir al desarrollo de otros factores intangibles, como el marco normativo, para pensar en procesos sostenibles basados en la concertación y en la cooperación público -privada. (Rojas Morán, 2006).

Existe en las agencias relevadas un variado instrumental utilizado en su creación

Un 24% fueron creadas mediante algún instrumento jurídico de *origen municipal*;

Un 21% fueron creadas mediante *estatuto propio*;

El 10,5% por *acuerdo ministerial*

Un 5% por *leyes de asociaciones de desarrollo*;

El 5% por *normas de origen provincial/departamental*;

El 5% por *leyes generales que rigen a las organizaciones no gubernamentales*; y

El 29,5% restante no aportó respuesta a esta pregunta.

De esta información podría surgir un tipo de agencia creada a través de instrumentos jurídicos municipales, normas provinciales o departamentales y estatutos propios.

#### 4.4 SU COMPOSICIÓN

Nuestro relevamiento muestra que:

El 58% corresponde a agencias de desarrollo local con *componente público-privado*;

El 15,8% a agencias de desarrollo local *privadas*;

Un 10,5% a agencias de desarrollo local con *componente mixto* (privado-sociedad civil).

Un 10,5% corresponde a agencias de desarrollo *local públicas*;

El 5% a agencias de desarrollo local con componente de la *sociedad civil*

Este hallazgo pondría de manifiesto que las variantes que pueden encontrarse no siempre se encuentran de acuerdo a la propuesta realizada por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD 2000) que ha sostenido que la composición mixta de las agencias de desarrollo local constituye un requisito indispensable para que esta pueda desarrollar su función de sujeto de concertación y racionalización de la vida económica local.

No obstante alguna bibliografía advierte que existen también agencias de naturaleza exclusivamente pública o privada y que, en el primer caso, tienen la dificultad de lograr una confianza plena por parte del sector empresarial y el peligro de verse sometidas a la lógica de un funcionamiento burocrático y supeditado a los intereses políticos partidarios del gobierno de turno. En el segundo corren riesgo de convertirse en empresas de consultoría que presionadas por la sostenibilidad financiera de dichas entidades, sesgando su orientación hacia las empresas grandes o medianas-grandes, sean o no empresas locales, o que desnaturaliza su función inicial (Albuquerque 2011).

Esto pondría de manifiesto que existirían las ADL del tipo promovido por el PNUD y otras de componente público o privado.

#### 4.5 LAS TAREAS QUE DESARROLLAN

En aquellos procesos diseñados para alcanzar una estabilidad económica local y construir una economía local diversificada, las agencias de desarrollo local deben orientar su actividad hacia el desarrollo económico local, por un lado, detectando las necesidades y demandas locales, prestando todo el apoyo técnico y de asesoría posible, para la realización de las actividades locales relevantes, y por otro lado, realizando funciones de coordinación y complementación interinstitucional con las administraciones públicas territoriales y otros agentes locales, para informar de dichas necesidades y facilitar la aplicación de las políticas para el empleo, a través de programas e instrumentos de fomento productivo local diseñados por los gestores públicos territoriales (Albuquerque (2002) citado por Calvo Palomares (2009)). Dentro de las agencias relevadas existen:

- **Aquellas que desarrollan actividades de *promoción económica***

En los casos estudiados el 57,9% desarrolla todas aquellas tareas propuestas por el cuestionario relacionadas con la *promoción económica* -elaboración de diagnósticos territoriales, promoción de la cultura emprendedora local, promoción del asociacionismo empresarial, promoción de agrupamientos productivos y cooperación empresarial, fortalecimiento de instituciones locales-. El 36,8 % realiza *sólo algunas* de ellas, como la promoción de la cultura emprendedora local y fortalecimiento de instituciones locales.

Y un 5,3% no lleva a cabo *ninguna* de estas tareas.

- **Aquellas que desarrollan actividades de *apoyo a la producción***

El 79% realiza *sólo algunas* de estas actividades

Un 10,5% realiza *todas* las actividades listadas -estudios de viabilidad técnica y económica; capacitación técnica; sistema de información territorial que orienta la actividad productiva; apoyo financiero y promoción de intercambio de desarrollo tecnológico.

Otro 10,5% lleva adelante *sólo una actividad* en este sentido, generalmente capacitación técnica.

- **Aquellas que desarrollan *actividades de promoción del territorio***

En cuanto a las actividades de promoción del territorio

El 42% de las agencias relevadas lleva adelante *todas* las actividades listadas en el cuestionario -realización de diagnóstico territorial, mercadeo territorial, creación de un banco de proyectos productivos, implementación de proyectos de desarrollo económico territorial-;

Otro 42 % sólo realiza *alguna* de estas actividades combinadas y

El 16 % se enfoca sólo en *una* actividad relacionada con implementación de proyectos de desarrollo económico territorial o marketing territorial-.

En este caso podrían diferenciarse agencias con un perfil orientado exclusivamente a tareas como el márketing territorial y capacitación técnica de aquellas que en mayor o menor medida realizan tareas de promoción económica, apoyo a la producción y promoción del territorio.

#### **4.6 ORIGEN DE LOS RECURSOS HUMANOS**

El 37% cuenta con *formas mixtas* combinadas que suelen incorporar recursos humanos que provee el gobierno local con recursos *propios* y aportados por el sector privado.

El 26% de las agencias relevadas cuenta con recursos humanos propios exclusivamente

Un 21% los recibe aportados por *sector privado*

El 10,5% de las agencias recibe sus recursos humanos de parte del *Estado Nacional*

El 5,5% los recibe de parte del *gobierno local*

Estas tendencias acompañarían a la de su composición mixta, con menor presencia del Estado Nacional y el Gobierno Local con la posibilidad de evidenciar una tendencia a la autonomía de dicho instrumento.

En este sentido podrían esbozarse tipos de ADL que se llevan adelante con recursos humanos propios, aportados por el sector privado y aportados por los distintos niveles de gobierno.

#### **4.7 VINCULACIÓN CON EL SECTOR DEL CONOCIMIENTO**

Junto a la información estratégica para el desarrollo local, es preciso ir incorporando, mediante las alianzas oportunas, la capacidad de asesoría técnica apropiada, así como la mayor vinculación entre los requerimientos actuales y potenciales de los diferentes sistemas productivos locales y las entidades territoriales con capacidad para desplegar actividades de investigación y desarrollo aplicados a la innovación local.

Esta introducción de innovaciones productivas internas no depende exclusivamente del resultado de la investigación y desarrollo en las grandes empresas, ni del grado de avance de la ciencia y tecnología básicas sino que la misma depende esencialmente del grado de vin-

culación con los usuarios últimos de los conocimientos, esto es, los agentes productores. De ahí la importancia de la intermediación para establecer la vinculación entre el sector de conocimiento y los actores productivos locales (Albuquerque 2007).

En este sentido, nuestro relevamiento nos acerca los siguientes resultados:

Un 83,3% corresponde a *formas mixtas* de vinculación con universidades, centros de investigación y colegios técnicos.

Un 15,8% a *otros* exclusivamente, en general colegios técnicos.

El 10,5% *no se vincula* con el sector del conocimiento

Quizá entonces el comportamiento de las agencias en este sentido se correspondería con la vinculación a universidades y colegios técnicos.

#### **4.8 ORIGEN DE LOS RECURSOS ECONÓMICOS**

Casi en su totalidad el origen de los recursos humanos de las ADL provienen de formas mixtas compuestas por aportes realizados por el *gobierno local, aportes de los socios; los realizados por el Estado Nacional; aportes privados y en algunos casos fondos provenientes de otras fuentes como la cooperación internacional.*

Ya el PNUD advirtió que las ADL pueden funcionar como receptoras de fondos de la cooperación internacional. Por otra parte, la composición mixta de los recursos económicos con los que cuenta evidencia sus tendencias a una composición multiactoral (Villar, 2007).

En este sentido los tipos se corresponderían con formas mixtas diferenciadas de aquellas provenientes de fuentes internacionales.

#### **4.9 ENTORNO INNOVADOR TERRITORIAL**

La innovación no depende sólo de la financiación en ciencia y tecnología básica. El incremento de actividades de I+D no es suficiente para la introducción de innovaciones. Para que éstas se produzcan es necesario que los usuarios se involucren en la adaptación y utilización de los resultados de dichas actividades de I+D en los dife-

rentes procesos productivos, a fin de generar I+D+i. Esto subraya la importancia de los sistemas territoriales de innovación (Alburquerque, 2007).

En este relevamiento de agencias se obtuvieron los siguientes resultados:

Un 63,2 % de las agencias cuenta con al menos una de las opciones dentro del territorio en el que se llevan adelante que incluyen desde *oficinas locales de empleo; institutos tecnológicos sectoriales; centros de empresas e innovación; redes de información empresarial; parques empresariales y polígonos o parques industriales a incubadoras o viveros de empresas.*

El 36,8% restante *no cuenta en el territorio con ningún componente innovador.*

Surgiría entonces un tipo de agencias inmersas en un territorio con componentes innovadores y las que no.

#### **4.10 TRABAJO EN RED**

Compartiendo la visión de ILS-Leda consideramos que las conexiones entre territorios y estructuras provinciales y nacionales y los enlaces entre territorios de países en vías en desarrollo y países desarrollados; tienen sentido si existen mecanismos prácticos que aterrizen los conceptos de sinergias, articulación y coordinación, en resultados positivos a favor del desarrollo territorial.

En este sentido, el relevamiento realizado nos ha mostrado que el 89,5% de las agencias de desarrollo local realizan trabajo en red con otras agencias de la región o de otros países; no así el restante 10,5%.

De esta información podrían surgir las del tipo que trabaja en red.

#### **4.11 RELACIONES EXTERNAS AL TERRITORIO**

La presencia cada vez más activa de los territorios en el campo de las relaciones internacionales no es nueva, sino que se fue incrementando en el marco de la descentralización política y económica de los Estados. Sin embargo, el recorrido realizado es aún incipiente y se trata de una materia que necesita fortalecerse a nivel de los territorios (Costamagna, 2011).

Esta situación se ve reflejada en las agencias de desarrollo local relevadas ya que:

Un 52,6% *no posee* relaciones externas al territorio

El 42% de las agencias de desarrollo local posee relaciones externas al territorio a través de *programas de internacionalización* y

Un 2,4% cuenta con asistencia en *comercio exterior*.

Las que cuentan con programas de internacionalización.

## 5. CONCLUSIONES

Esta primera etapa en el relevamiento de agencias de desarrollo local en un grupo de países de América Latina nos ha permitido observar que:

Hablar de las agencias de desarrollo local, en nuestro caso, no plantearía una discusión respecto del papel de estas agencias sino la utilidad de abordar las experiencias llevadas adelante en distintos países desde un carácter descriptivo.

Pese a la heterogeneidad que presentan los sistemas municipales de los países de América Latina, las agencias de desarrollo local presentes en el territorio mostrarían ciertas homegenidades a partir de las cuales podría pensarse en la confección de una tipificación, como objetivo para una segunda etapa investigativa.

Podría comenzar a esbozarse entonces una tipología de agencias que en gran medida se desarrollan en ámbitos regionales, locales, intermunicipales y transfronterizas.

Unas que se llevan adelante como sociedades civiles y otras como sociedades laborales o cooperativas.

Un grupo creadas a través de instrumentos jurídicos municipales, normas provinciales o departamentales y otro mediante estatutos propios.

Existirían las ADL del tipo promovido por el PNUD, otras de componente exclusivamente público y otras de componente privado.

Que podrían diferenciarse agencias con un perfil orientado exclusivamente a tareas como el *márketing territorial* o capacitación técnica de aquellas que en mayor o menor medida realizan tareas de promoción económica, apoyo a la producción y promoción del territorio.

Podrían esbozarse tipos de ADL que se llevan adelante con recursos humanos propios, otras con recursos aportados por el sector privado y otras con aportes de los distintos niveles de gobierno.

El comportamiento de las agencias se correspondería con la vinculación a universidades y colegios técnicos.

Que respecto el origen de sus recursos económicos se corresponderían con formas mixtas nacionales diferenciadas de aquellas provenientes de fuentes internacionales.

Surgiría entonces un tipo de agencias inmersas en un territorio con componentes innovadores.

Podrían surgir las del tipo que trabaja en red.

Las que cuentan con programas de internacionalización.

Que en los aspectos mencionados con anterioridad serían tentativos y que a futuro se profundizarán y estudiará más para arribar a una modelización de las agencias tal como nos lo hemos propuesto.

## 6. BIBLIOGRAFÍA

Alburquerque, F. (1997). "El proceso de construcción social del territorio para el desarrollo económico local". Dirección de Desarrollo y Gestión local, ILPES. Santiago (Chile).

Alburquerque, F. (1999). "Manual del agente de desarrollo local". Ediciones Sur. Santiago (Chile).

Alburquerque, F. (2007). "Teoría y práctica del enfoque del desarrollo local". Revista OIDLES, Vol 1, N°0. EUMED, Universidad de Málaga.

Alburquerque, F. y otros (2008). "Guía de aprendizaje sobre integración productiva y desarrollo económico territorial." Instituto de Desarrollo Regional, Fundación Universitaria. Universidad de Sevilla. Sevilla (España).

Alburquerque, F. (2011). Ponencia "Políticas pública para el desarrollo económico territorial". Primer foro mundial de Agencias de Desarrollo Local. Sevilla (España).

Alburquerque, F. (2011). "Políticas públicas para el desarrollo económico territorial", Foro Mundial de Agencias de Desarrollo Local.

Albuquerque, F. (2012). Ponencia "Notas sobre las agencias de desarrollo regional". Foro americano de agencias de desarrollo local. Córdoba (Argentina).

Albuquerque, F. (2012). Ponencia "Comentarios finales al primer simposio Estatal de agencias de desarrollo económico local". Primer simposio Estatal de Agencias de Desarrollo Económico Local. Barcelona (España).

Alonso, O. (2004), "La lógica de los actores y el desarrollo local". Rev. Pilquen [online], n.6, pp. 0-0. ISSN 1851-3123.

Bisang, R; Baruj, G; Anlló, G; Ramos, A (2009): "Metodología para un estudio de casos sobre Agencias de Desarrollo Local". Buenos Aires (Argentina): CEPAL. Mimeo.

Calvo Palomares, R, (2009). Reflexiones sobre el modelo de desarrollo local. Propuestas de un decálogo de retos a futuro. Investigaciones Regionales, núm. 14, 2009, pp. 133-153. Asociación Española de Ciencia Regional. España.

Canzanelli, G y otros (2002). "Las agencias de desarrollo económico local. Un instrumento de cooperación internacional para el desarrollo humano, la democratización de la economía y la reducción de la pobreza". OIT-Universitas. Roma (Italia).

Canzanelli, G. (2011). Ponencia "Las Agencias de desarrollo económico local en la experiencia de las Naciones Unidas". Primer foro mundial de Agencias de Desarrollo Local. Sevilla (España).

Canzanelli, G. (2011). Paper "Models of Territorial Development Agencies in Europe and in the world". IIs Leda.

Canzanelli, G. (2012). "Guía esencial para montar una ADEL". Herramientas LS LEDA.

Canzanelli, G. (2013). "Radiographia de una agencia de desarrollo económico territorial". Presentación power Point.

Camas García, F. (2011). "Desarrollo sobre raíles: consideraciones teóricas sobre ciudadanía y género. El caso de las Agencias de Desarrollo de la Provincia de Santa Fe. Universidad Nacional del litoral. Santa Fe (Argentina).

CIPECC. (2004). Agencias de Desarrollo Local: Casos de análisis. CIPECC. Buenos Aires (Argentina).

Clark, G y otros (2011). "Organising Local Economic Development: The Role of Development Agencies and Companies" A Synthesis. OECD.

Costamagna, P y Saltarelli, N ( 2004 ). "Las agencias de desarrollo local como promotoras de la competitividad de las pymes. el caso argentino". En "El desarrollo local en América Latina". Logros y desafíos para la cooperación europea". Editor José Luis Rhi Sausi.

Costamagna y otro (2011): "Hacia la construcción de una agenda estratégica de internacionalización de los territorios". BID-FOMIN.

Costamagna, P. (2011). Ponencia "Innovación y territorio. Ideas para nuevas actuaciones".

nes de las agencias de desarrollo". Primer foro mundial de Agencias de Desarrollo Local. Sevilla (España).

Costamagna, P y otros. (2012). "Desarrollo económico local, descentralización y democracia". UNSAM EDITA. Buenos Aires (Argentina).

Cravacuore, D; Ilari, S.; Villar, A. (2004); "El fenómeno de la innovación en los gobiernos locales" En: Cravacuore, D; Ilari, S. Villar, A. La articulación en la gestión municipal. Actores y políticas. Editorial de la Universidad Nacional de Quilmes. Buenos Aires (Argentina). Capítulo 1. Páginas 23 a 32.

Cravacuore, Daniel (2014): "La recentralización emergente en América Latina". En: Fidel, C. & Villar, A. (comp.) Miradas y Controversias del Desarrollo Territorial. Aproximación a un Enfoque Analítico, Buenos Aires, Ediciones del Centro Cultural de la Cooperación - Universidad Nacional de Quilmes.

Eurada. (2012). "Shaping RDAs for the Next Decade". Eurada. Bruselas (Bélgica).

Galiccio, E. (2011). Ponencia "El desarrollo local y sus vínculos con la inclusión, la cohesión y la equidad". Primer foro mundial de Agencias de Desarrollo Local. Sevilla (España).

Gutierrez, S. y Herrera, G (s/f) "El desarrollo económico local, el cambio tecnológico y la reestructuración productiva en las micro y pequeñas empresas". Universidad del centro de la Pcia. De Bs. As. Buenos Aires (Argentina).

IDEASS. (2003). "La Agencia de Desarrollo Económico Local. América Central". OIT. Ginebra (Suiza).

IDEASS. (s/f). "Agencias de desarrollo económico local para la gestión y la internacionalización de las economías locales". OIT. Ginebra (Suiza).

IPES (s/f). "Promoción de Agencias de Desarrollo Económico Local - PROADEL (1995 - 1997)".

Lukovic Jaclivic, J. (2011). "Regional economic development agency for Sumadija and Pomorvlje". Primer foro mundial de Agencias de Desarrollo Local. Sevilla (España).

Navarro Yáñez, C. Y Ramírez Pérez, M.A. (2002); "Enfoques para el estudio de gobierno municipal en relación con otros niveles de gobierno", en: Ciencias de Gobierno, Vol. 6, Nro. 011. Escuela de Gobierno del Zulia. Maracaibo (Venezuela). Páginas 11 a 26.

OCDE. (2011). "Organizing local development, the rol of the Local Development Agencies".

Pérez Yruela, M. Y Navarro Yáñez, C. (1999); "Límites al nuevo localismo: gobierno municipal de las democracias occidentales en perspectiva comparada", en: Revista de Estudios Políticos (Nueva Época), N° 100. (España). Páginas 273 a 289.

PNUD El Salvador (2012). "Proyecto ADELMOPLA". República Dominicana.

RED ADELCO-PNUD-ART-REDES. (2012). "Un camino al desarrollo humano en

Colombia: Las agencias de desarrollo económico local". PNUD.

REDADELCO-PNU. (2011). "Índice de capacidad organizacional".

Rojas Morán, L. (2006). Manual para la gestión del desarrollo económico local. Organización Internacional del Trabajo. Lima. Perú.

Rosales, M. Y Valencia Carmona, S. (2008); "América Latina", en: Ciudades y Gobiernos Locales Unidos; La descentralización y la democracia local en el mundo. Primer Informe Mundial de Ciudades y Gobiernos Locales Unidos. Edición en español publicada en Barcelona (España).

Rosales, M. (2012); Descentralización del Estado y Finanzas Municipales en América Latina. Síntesis actualizada de los informes regionales sobre Descentralización en América Latina, de CGLU y FLACMA. Editorial Universidad Bolivariana - FLACMA - CGLU. Santiago (Chile).

Salubens, Ch (2011). Ponencia "Local economic development and employment: public-private policies and instruments, the experience of Local Development Agencies". Primer foro mundial de Agencias de Desarrollo Local. Sevilla (España).

Urrate Artamendi, A. (2011). Ponencia "Las agencias de desarrollo económico en el país Vasco. Primer foro mundial de Agencias de Desarrollo Local. Sevilla (España).  
Vázquez Barquero, A. (2000). "Desarrollo endógeno y globalización". En: Revista EURE, Vol. XXVI, N°, 79. Páginas 47 a 65.

Villar, Alejandro. (2007). "Políticas municipales para el desarrollo económico social". Ediciones Ciccus. Buenos Aires (Argentina).

Yarmuch, J (1997). "Elementos para definir un perfil de agencia de desarrollo local". ILPES. Santiago (Chile).

