

**Local
Economic
Development**

LED Quick Reference

Gwen Swinburn
Unidad de Desarrollo Urbano
Banco Mundial
Washington, DC

Enero de 2006

www.worldbank.org/urban/led

Agradecimientos

El Departamento de Desarrollo Internacional del Reino Unido y el Banco Mundial están financiando un Programa Global de Intercambio de Conocimiento y de Fortalecimiento de la Capacidad de Desarrollo Económico Local. Este documento corresponde a un componente de dicho programa. Fue elaborado en base a las buenas prácticas de la OCDE en Desarrollo Económico Local (DEL) que fueron aplicadas a clientes provenientes de países en desarrollo y de economías en transición. Esta metodología, diseñada por Gwen Swinburn, Especialista Urbana Senior del Grupo Urbano del Banco Mundial, ha sido puesta a pruebas piloto en comunidades de 20,000 a 35,000, y adaptada según el caso. El equipo involucrado en elaborar este y otros materiales esta compuesto de Fergus Murphy, Consultor de Desarrollo Económico Local, DEL; Soraya Goga, Especialista Urbana; Kate Kuper, Especialista Urbana Senior; y Laura De Brular, Analista de Información. La asesoría y las contribuciones de Christine Kessides, Asesora Senior, son altamente reconocidas.

Algunos recursos adicionales más detallados, que incluyen manuales de capacitación y estudios de caso, se encuentran disponibles en: www.worldbank.org/urban/led. Esta página de Internet también ofrece enlaces a otros recursos claves del DEL, que incluye algunos materiales traducidos a la medida posible.

Estos materiales se encuentran disponibles para el uso público. Sin embargo, se requiere que los usuarios citen al Banco Mundial al hacer uso de ellos.

Se solicita que cualquier tipo de retroalimentación o ideas sean enviadas a Gwen Swinburn, gswinburn@worldbank.org, gwen.swinburn@gmail.com y a urbanhelp@worldbank.org.

Descargo de Responsabilidad

Las opiniones expresadas en este documento son en su totalidad de los autores y no deben ser atribuidas en ninguna manera al Departamento de Desarrollo Internacional del Reino Unido o al Banco Mundial, sus organizaciones afiliadas, miembros del Directorio Ejecutivo, o los países que ellos representan.



¿QUÉ ES EL DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL?

El propósito del desarrollo económico local (DEL) es cimentar la capacidad económica de una área local con el fin de mejorar su futuro económico y mejorar la calidad de vida para todos. Es un proceso mediante el cual representantes del sector público, privado y no gubernamental trabajan de forma colectiva para crear mejores condiciones para el crecimiento económico y para la generación de empleo.

¿QUÉ SIGNIFICA PRACTICAR EL DESARROLLO ECONOMICO LOCAL?

El éxito de una comunidad hoy en día depende de su habilidad para adaptarse a la dinámica local, nacional e internacional de la economía del mercado. Planificado estratégicamente, DEL es utilizado de forma creciente por las comunidades para el futuro económico de un área. Este documento es una introducción al desarrollo económico local estratégicamente planificado. Si desea información adicional, la puede encontrar en la siguiente página de Internet: www.worldbank.org/urban/led

¿CÓMO SE PUEDE CONSTRUIR EL DESARROLLO ECONOMICO LOCAL?

Cada pueblo, ciudad y comunidad tiene una serie de condiciones locales que aumentan o reducen el potencial para un desarrollo económico local. Estas condiciones forman la base para diseñar e implementar una estrategia de desarrollo económico local. Para construir una economía local sólida, las buenas prácticas muestran que cada comunidad debe someterse a un proceso de colaboración para comprender y luego trabajar con las fortalezas, las debilidades, las oportunidades y los amenazas del área. Este proceso debe permitirle al are local para ser mas atractiva par alas empresas, los trabajadores y para las instituciones de apoyo.

¿QUIÉN HACE EL DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL?

Las concertaciones exitosas de empresas privadas crean riqueza en las comunidades locales. La empresa privada, sin embargo, requiere de un ambiente empresarial positivo para proveer prosperidad. El gobierno municipal juega un papel esencial en crear un ambiente favorable para el éxito empresarial y la creación de empleo. Para que esa óptimo, el desarrollo económico local requiere de una articulación entre el sector empresarial, los intereses de la comunidad y el gobierno municipal.

¿POR QUÉ LLEVAR A CABO UN DESARROLLO ECONOMICO LOCAL?

El DEL se comenzó a practicar a principios de la década de los setentas cuando los gobiernos municipales reconocieron que tenían un rol importante que jugar para mejorar la viabilidad económica de sus comunidades. A través del estudio de su base económica, y comprender los obstáculos para el crecimiento y la inversión a través de la implementación de programas estratégicamente planificados para remover los obstáculos y facilitar e desarrollo del sector privado, las comunidades lograron hacer encontrar cómo crecer sus bases económicas y de empleo. En la actualidad, los pueblos y las ciudades, así como las áreas rurales, enfrentan una cantidad mayor de desafíos y consecuentemente, la planificación estratégica de desarrollo económico local se vuelve cada vez más importante en las comunidades alrededor del mundo.

Internacional

La globalización incrementa tanto las oportunidades como la competitividad para la inversión. Ofrece oportunidades para que los negocios locales desarrollen nuevos mercados pero a su vez presenta desafíos por parte de competidores internacionales que penetran el mercado local. Empresas multinacionales bancarias, de textiles y de servicios compiten de forma global con el fin de encontrar sitios costo-eficientes en donde establecerse. Las industrias de crecimiento tecnológico avanzado requieren de destrezas altamente especializadas así como de una estructura de apoyo tecnológico. Las condiciones locales

determinan la ventaja comparativa de un área y su habilidad para atraer y retener la inversión. Aun en pueblos pequeños y en sus regiones rurales adyacentes se pueden desarrollar oportunidades económicas locales a nivel nacional o internacional a través de la promoción de sus fortalezas económicas locales.

Nacional

Las políticas macroeconómicas, fiscales y monetarias tienen un efecto natural en la economía a nivel local. Los marcos regulatorios nacionales y legales (ej., la desregulación de las telecomunicaciones y los estándares ambientales) influyen directamente el clima de negocios, ya sea incrementando o reduciendo el potencial para las metas del desarrollo económico local. En muchos países, las funciones de los gobiernos nacionales continúan siendo descentralizadas y la industria privada se ha vuelto más móvil. Estas tendencias todas tienen consecuencias para el desarrollo económico local. Las comunidades locales deben conocer los riesgos que conllevan, así como las oportunidades que traen.

Regional

Las comunidades compiten dentro y fuera de sus regiones para atraer y retener la inversión. Pero existe mucha evidencia que muestra que las comunidades (rurales y urbanas) que colaboran entre ellas permiten que sus economías colectivas crezcan. Por ejemplo, esto se puede hacer al permitir mejoras significativas de infraestructura o del medio ambiente con impactos regionales así como locales. Personas individuales así como grupos de gobiernos locales o gobiernos formales regionales están intermediando de forma creciente con los gobiernos nacionales para lograr estos productos de desarrollo económico.

Local

La ventaja de crecimiento económico de áreas (metropolitanas, urbanas y rurales) depende de muchos factores incluyendo la calidad de la gestión del sector público, las políticas que afectan la disponibilidad o la falta de electricidad, transporte, agua, sistemas de sanidad, telecomunicaciones y área urbana desarrollada o con potencial de desarrollo. Los factores que afectan la productividad laboral en la economía local pueden incluir la vivienda, la salud, la educación, la disponibilidad de destrezas, oportunidades de capacitación y el transporte público. La disponibilidad de servicios de desarrollo empresarial, las redes de conocimiento y los enlaces de educación/negocios son todos cruciales para el dinamismo de las economías locales. Todos estos factores de infraestructura dura y blanda y otros factores son determinantes claves de la ventaja comparativa de un área y forman la base de una economía local exitosa. Son estos y otros asuntos que se necesitan abordar en la estrategia de DEL.

La actividad más importante y efectiva de desarrollo económico local que una municipalidad puede adoptar es la de mejorar los procesos regulatorios así como los procedimientos a los que la municipalidad misma tiene sujeta a las empresas. Una encuesta realizada a la mayor parte de las municipalidades revela que existen varios sistemas de registro empresarial complejos, mal administrados, de alto costo e innecesarios. Al reducir estos factores apropiadamente, un área comienza rápidamente a mejorar su clima de inversión y se vuelve atractiva para los negocios.

LA EVOLUCIÓN DEL DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL

Antes de examinar como llevar a cabo un DEL, es importante examinar su evolución; esto nos señala las formas en las cuales el DEL puede ser implementado. Este paso es necesario con el fin de evitar repetir los errores que se han cometido en el pasado.

<i>ENFOQUE</i>	<i>HERRAMIENTAS</i>
<i>Década de los sesentas a comienzos de la década de los ochentas</i>	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Atracción de inversión de manufactura móvil desde fuera del área local. ▪ Subsidios a nivel de grandes empresas ▪ Inversión en infraestructura ‘dura’ <p>(Únicamente sector público)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Grandes concesiones, reducciones de impuesto para inversionistas de manufacturas ▪ Inversión subsidiada de infraestructura “dura” ▪ Reducción de costos de producción mediante técnicas como reclutar mano de obra de bajo costo
<i>Década de los ochentas a mediados de los noventas</i>	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Retención y crecimiento de los negocios locales existentes ▪ Énfasis en atraer la inversión al área local pero apuntada hacia sectores o áreas geográficas más específicas. <p>(Impulsado por el sector público)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pagos directos a negocios individuales ▪ Incubadoras de negocios/lugares de empleo ▪ Asesoría técnica, apoyo y capacitación para pequeñas y medianas empresas ▪ Asesoría para negocios nuevos ▪ Inversión en infraestructura ‘dura’ y ‘blanda’
<i>Década de los noventas en adelante</i>	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Creación de ambientes de negocios favorables ▪ Inversión de infraestructura ‘blanda’ (desarrollo de recursos humanos, intercambio de conocimientos, racionalización regulatoria) ▪ Concertaciones público-privadas ▪ Apoyo de inversiones del sector privado para el bien público ▪ Mejoramiento de calidad de vida y seguridad para comunidades e inversionistas potenciales ▪ Inversión altamente dirigida hacia el área local, basada en la ventaja comparativa <p>(Usualmente impulsada por el sector público)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estrategia integrada que ofrece un clima local empresarial favorable ▪ Estímulo al crecimiento de empresas locales ▪ Colaboración y trabajo en red entre las comunidades ▪ Desarrollo de relaciones de negocios basadas en la colaboración ▪ Desarrollo de la fuerza laboral y provisión de infraestructura ‘blanda’ ▪ Apoyo a mejoras en la calidad de vida ▪ Enfoque en los sectores de servicios y de manufactura. ▪ Facilitación de agrupaciones de empresas clústeres ligadas económicamente ▪ Promoción de programas de desarrollo económico regional y local.

CÓMO COMENZAR EL DEL: CONSTRUCCIÓN Y EJECUCIÓN DE ESTRATEGIAS DE DEL

Las buenas practicas nos indican que el desarrollo económico local debe siempre ser guiado por una estrategia. Una estrategia de DEL es una parte clave de todo proceso de planificación de una comunidad. Idealmente, una estrategia de DEL debe ser un componente de un plan estratégico comunitario más amplio. El período de implementación de una estrategia de DEL es generalmente de cinco a diez años, incluyendo los planes de acción. Este proceso de planificación estratégica de DEL tiene cinco etapas, simplificadas a continuación:

DEL – Las cinco etapas del proceso de planificación estratégica

Etapas 1: La organización de la iniciativa

Etapas 2: La evaluación de la economía local (competitividad)

Etapas 3: La elaboración de la estrategia del DEL

Etapas 4: La implementación de la estrategia del DEL

Etapas 5: La revisión de la estrategia del DEL

Primera Etapa: La organización de la iniciativa a través del desarrollo de un equipo de gestión y una red de alianzas

Se deben organizar, a comienzos del proceso, los arreglos institucionales así como la participación de los actores claves con el fin de diseñar, desarrollar e implementar exitosamente una estrategia de desarrollo local. Un equipo de DEL debe establecerse dentro de un ayuntamiento (o una organización afiliada) y este equipo debe manejar inicialmente el proceso de planificación estratégica. Es esencial contar con la voluntad política de las autoridades electas localmente así como del resto del personal.

Un desarrollo local exitoso también depende de esfuerzos de colaboración por parte del sector *público*, (gubernamental), *empresarial* (privado) y *no gubernamental* (ONGs, sindicatos de comercio, organizaciones comunitarias, sociales, cívicas y religiosas).

Este proceso de planificación estratégica deberá identificar las personas, instituciones, empresas, grupos industriales, organizaciones cívicas y profesionales, organizaciones de investigación, instituciones de capacitación y otros grupos con interés en la economía local.

<i>Público</i>	<i>Empresarial</i>	<i>No Gubernamental</i>
<ul style="list-style-type: none">▪ Gobierno local incluyendo departamentos técnicos▪ Gobierno Regional o Distrital▪ Juntas sectoriales y de autoridades:<ul style="list-style-type: none">– salud– educación– transporte▪ Junta de zonificación▪ Instituciones de investigación y de enseñanza superior▪ Servicios de utilidad pública (agua, luz, etc.)	<ul style="list-style-type: none">▪ Grandes corporaciones▪ Sindicatos de comercio▪ Empresarios de micro, pequeña y mediana escala▪ Promotores de tierra y bienes raíces▪ Bancos y otros grupos financieros▪ Cámaras de Comercio▪ Medios de comunicación.▪ Otros grupos de apoyo empresarial▪ Asociaciones profesionales▪ Utilidades Privadas▪ Establecimientos de educación privada▪ Centros de investigación	<ul style="list-style-type: none">▪ Líderes Comunitarios.▪ Grupos de vecindad.▪ Organizaciones de servicio comunitario▪ Instituciones educativas locales▪ Instituciones religiosas locales.▪ Otras instituciones no gubernamentales, e.g., grupos representando:<ul style="list-style-type: none">– minorías, discapacitados y otras poblaciones en desventaja– intereses del medio ambiente– intereses culturales, de historia y del arte

Las aptitudes y los recursos que cada actor involucrado brinda al proceso construyen la base crítica del proceso estratégico.

El establecimiento de relaciones laborales y estructuras que exijan la participación plena de todos los grupos interesados a lo largo del proceso resultaría en concertaciones formales de carácter público/privado/no gubernamental beneficiosas a largo plazo y aumentaría la confianza entre los diferentes sectores involucrados. Estas relaciones laborales pueden manifestarse de diferentes maneras, por ejemplo a través un proceso de colaboración relativamente informal a través de grupos de trabajo, un establecimiento de agencias de desarrollo en el gobierno local o una alianza público-privada.

Segunda Etapa: La evaluación de la economía local

Resulta crucial para los grupos interesados tener conocimiento del contexto económico local para poder planificar estratégicamente hacia el futuro. Los límites analíticos de la evaluación de la economía local no deben estar restringidos por una jurisdicción administrativa como lo es una municipalidad, sino que deben ser definidos por las relaciones económicas de un área geográfica, como el área metropolitana, o una ciudad y sus alrededores.

Una evaluación económica preliminar hará uso del conocimiento cuantitativo y cualitativo disponible de las fuentes, estructuras y tendencias de la producción y del empleo, de las destrezas y otros recursos que permitan identificar la dirección estratégica de la economía local, así como programas y proyectos para el futuro. La recolección de datos es el primer paso de una evaluación económica y posteriormente análisis, por ejemplo un análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas).

Un análisis de la evaluación de la economía local podría identificar, por ejemplo:

Fortalezas (bienes locales): Tasas de salario competitivas, una fuerza laboral capacitada, instituciones educativas y de investigación, una red sólida de transporte, localidades seguras, empresas productivas, grupos o sectores económicos exitosos, proximidad a materia prima o a otros recursos naturales.

Oportunidades (condiciones externas favorables): El cambio tecnológico, nuevos acuerdos comerciales internacionales, o desarrollos macroeconómicos/políticos, expansión de los mercados.

Debilidades (obstáculos para el crecimiento): Pobreza creciente, procedimientos regulatorios complejos, infraestructura inadecuada, acceso limitado al crédito, criminalidad, problemas de salud que afectan a la fuerza laboral (ejemplo, el VIH/SIDA) etc.

Amenazas (tendencias externas desfavorables): Cambios demográficos, efectos de la globalización en sectores claves locales, y riesgos políticos y económicos.

La evaluación debe identificar los bienes públicos, empresariales y no gubernamentales; recolectar, analizar e institucionalizar nuevos datos cuantitativos y cualitativos; y, establecer sistemas de conocimiento de gestión para uso futuro de monitoreo y evaluación. El nivel y la profundidad de los datos dependerá de la disponibilidad, el presupuesto y de las condiciones locales.

Categorías Importantes de Datos

- | | |
|--|--|
| ▪ tendencias y actividades económicas actuales | ▪ desarrollo local del sector privado y capacidad de gestión |
| ▪ tendencias y sectores industriales | ▪ capacidad local gubernamental |
| ▪ inventario de negocios | ▪ liderazgo local |
| ▪ tendencias de la población | ▪ destrezas y recursos humanos |
| ▪ infraestructura física | ▪ disponibilidad de financiación |
| ▪ recursos naturales | ▪ investigación y desarrollo local |
| ▪ geografía local | ▪ establecimientos de capacitación |
| ▪ atributos comunitarios | ▪ Otras condiciones locales que afectan los negocios |
| ▪ cultura empresarial | |
-

De igual importancia es contar con información comparativa de los recursos y actividades de comunidades vecinas o de competidores regionales, nacionales o internacionales. La evaluación debe considerar una amplia variedad de oportunidades de desarrollo económico para todos los sectores principales.

Tercera Etapa: La elaboración de la estrategia de DEL

Así como es el caso en los planes estratégicos detallados de las ciudades, la intención de la estrategia de DEL es obtener un enfoque integral de DEL. Los profesionales de gobiernos locales y los principales actores involucrados necesitan encontrar un balance entre el desarrollo económico y las prioridades sociales y del medio ambiente. La estrategia de DEL contiene varios componentes.

Elementos de la Estrategia de DEL

Visión. Describe un consenso logrado entre los actores involucrados sobre el futuro deseado para la comunidad

Metas. Identifica hasta seis áreas de acción prioritarias para alcanzar la visión y especifica los resultados del proceso económico local deseados

Objetivos. Determina los estándares de desempeño y los puntos de enfoque para el desarrollo. Los objetivos tienen un período de logro definido y se pueden medir.

Programas. Para lograr metas y adjetivos, este componente define y agrupa proyectos similares que en forma colectiva logran objetivos particulares.

Proyectos y Planes de Acción. Provee una descripción detallada e implementa componentes específicos del programa. A los proyectos y planes de acción debe dárseles prioridad, asignárseles costos, períodos de ejecución definidos y deben ser medidos.

Cuarta Etapa: La implementación de la estrategia de DEL

La implementación de la estrategia de DEL se basa en tres documentos claves:

- i. **La estrategia de DEL (período de 5-10 años)**
- ii. **Plan de implementación (anual o más largo)**
- iii. **Planes de acción de proyectos individuales**

La estrategia de DEL (período de 5-10 años)

La estrategia de DEL es un plan general que puede ser a corto, mediano y largo plazo y que determina todo lo que se pretende lograr. La estrategia establece una agenda para desarrollar las fortalezas económicas, físicas, sociales y del medio ambiente locales y atender los desafíos que se deben afrontar.

Plan de implementación

Toda estrategia de DEL debe tener un **plan de implementación** que a su vez es manejado por los planes de acción de proyectos individuales. El plan de implementación incluye la consolidación de presupuestos, recursos humanos y otros insumos, así como implicaciones institucionales o de procedimientos relacionados con la implementación de la estrategia de DEL. Es, entonces, el punto de integración de todos los proyectos y programas que están dentro de la estrategia de DEL. El plan de implementación actúa como un mediador entre los proyectos para asegurar que estos no compitan por recursos de forma inapropiada.

Un buen plan de implementación resultará a menudo en un uso más eficiente y efectivo de presupuestos existentes dentro del gobierno local, las asociaciones privadas y las compañías. Puede también ser utilizado para apuntar hacia la financiación de fuentes externas como el gobierno nacional o agencias donantes bilaterales o multilaterales.

Planes de acción de proyectos individuales

El plan de acción describe específicamente para cada proyecto, una jerarquía de tareas, personas responsables, plazos realistas, necesidades financieras y de recursos humanos, fuentes de financiamiento, impactos esperados, resultados, y sistemas de medición de desempeño para evaluar cada proyecto.

Algunos proyectos que serán “ganados rápidamente” pueden ser implementados a corto plazo y jugar un rol importante en cobrar impulso y promover la confianza. Otros serán de mediano y largo plazo. En cada caso, los proyectos deben ser ‘abanderados’ por individuos o por actores involucrados de acuerdo con sus intereses, recursos y compromisos.

Es importante desarrollar buenas técnicas de monitoreo y evaluación para estrategias integradas de DEL y para proyectos individuales con el fin de cuantificar resultados, justificar gastos, determinar mejoras y ajustes necesarios y desarrollar buenas practicas. Los indicadores deben medir tanto el proceso como el impacto. El monitoreo y la evaluación deben llevarse a cabo en cada etapa del proceso de planificación de DEL.

Quinta Etapa: La revisión de la estrategia de DEL

Aunque una estrategia de DEL se elabora usualmente para un periodo de cinco a diez años, la estrategia debe de ser brevemente revisada cada año en caso de necesitar ajustes en respuesta a la dinámica de las condiciones locales. La estrategia no debe ser un instrumento inflexible, y debe ser ajustada de acuerdo a los cambios de las condiciones locales.

La implementación de la estrategia de LED debe pasar por una evaluación anual más rigurosa. Esta revisión debe hacer uso de los indicadores de evaluación y monitoreo establecidos de la economía local y de los recursos disponibles para el esfuerzo que conlleva la estrategia. La revisión necesita cubrir no solo los insumos, los productos, los resultados (y en la medida posible el impacto), sino también los procesos de implementación, incluyendo los niveles de participación. De forma paralela a las revisiones de la estrategia entera, deben de ponerse en marcha sistemas para monitoreo del progreso de cada proyecto. Todos estos sistemas le darán a los tomadores de decisiones las herramientas que ellos necesitan para ajustar la estrategia en respuesta a las condiciones dinámicas locales.

OPCIONES DEL PROGRAMA DE DEL

Una comunidad necesitará decidir sobre los programas claves que se convertirán en el núcleo de su estrategia. Muchas herramientas de desarrollo están disponibles para ser tomadas en cuenta. Las siguientes opciones de programas representan típicas selecciones centrales; cada selección dependerá de las circunstancias locales:

Mejoramiento del clima de inversión empresarial local. Este es un componente esencial de cada estrategia. Las medidas para optimizar el clima local empresarial incluyen el mejoramiento de procesos y procedimientos para el registro de negocios, pago de aranceles y demás trámites en la alcaldía. Estos esfuerzos también deben complementar y asegurar la consistencia con reformas o medidas que pueden ser tomadas a nivel estatal o nacional para mejorar el clima de inversión.

Inversión en infraestructura estratégica ‘dura’. Mejorar el clima empresarial existente, incluyendo:

- Infraestructura de transporte: carreteras, líneas ferroviarias, transporte aéreo y marítimo
- Servicios de utilidad pública: agua industrial y potable, servicio de alcantarillado, gas, electricidad, sistemas de telecomunicaciones

Inversión en sitios y establecimientos empresariales. Facilitar la oferta y disponibilidad de tierras, establecimientos y unidades para el desarrollo económico y empresarial productivo:

- Locales y establecimientos: comerciales e industriales
- Lugares de trabajo administrados y unidades de negocio

Inversión en infraestructura 'blanda'. El mejoramiento del clima comercial para negocios a través de, por ejemplo, reformas regulatorias, capacitación de destrezas, educación con enfoque empresarial, investigación y desarrollo, servicios de asesoramiento de ventanilla única o 'one stop shops', trabajo en red empresarial, asesoramiento para lograr acceso a fuentes financieras.

Promoción del crecimiento empresarial local. Facilitar la oferta de asesoramiento, asistencia técnica y recursos para promover el crecimiento de negocios locales con la meta de retener y fortalecer los negocios locales existentes.

Promoción de nuevas empresas. Facilitar la oferta de asesoramiento, asistencia técnica, información y recursos para apoyar a individuos en la creación de nuevos negocios.

Atracción de la inversión hacia adentro. Atraer comercio hacia la comunidad proveniente de otras localidades nacionales o internacionales. Para seleccionar esta opción es necesario hacer un cuidadoso análisis costo-beneficio. Puede resultar riesgosa y debe limitarse a formar una parte específica de una estrategia de DEL más amplia.

Desarrollo sectorial (y de clústeres empresariales). Se enfoca en facilitar enlaces y promover la interdependencia entre empresas (incluyendo proveedores y compradores), apoyar servicios (incluyendo instituciones de capacitación y bancos) y promover una red de producción (y ventas) de productos y servicios. Los gobiernos locales pueden colaborar local y regionalmente para convertirse en facilitadores de las redes industriales y en catalizadores que congregan y unen a los actores interesados.

Estrategias de focalización y regeneración del área. Abordar problemas específicos del área, tal como la regeneración de un casco antiguo en ruinas, una zona comercial o un barrio en abandono. Fomentar oportunidades de crecimiento prometedoras en las cuales el potencial del mercado ha sido demostrado por medio de la inversión privada emergente (e.g., corredores de transporte).

Integración de empleados de bajos ingresos o difíciles de emplear. Programas para incorporar a las poblaciones pobres y en desventaja en la economía. Asegurar que el nuevo crecimiento industrial extienda sus oportunidades laborales a trabajadores de bajos ingresos (incluyendo aquellos del 'sector informal') y que tengan acceso y puedan tomar ventaja de las oportunidades de progreso.

EJEMPLOS DE PROYECTOS DE DEL

Al haber seleccionado varios programas clave de DEL, una comunidad tendrá que identificar una gama de proyectos específicos que servirán para lograr llevar a cabo el programa de DEL. Claramente, todas las selecciones deben ser evaluadas en función de su viabilidad financiera desde un principio. La siguiente lista provee dos ejemplos de proyectos por cada una de las diez opciones de programas de DEL. A todos los proyectos se les debe asignar prioridad, costos, períodos de ejecución y mecanismos de evaluación.

Programa: *Mejoramiento del clima de inversión empresarial local*

Proyecto: Mejorar la legislación y los servicios municipales a través de una revisión completa de las regulaciones y requerimientos comerciales.

Proyecto: Iniciar y establecer un mecanismo de 'puestos de ventanilla única' para facilitar mejores relaciones gubernamentales-empresariales.

Programa: *Inversión en infraestructura estratégica 'dura'*

Proyecto: Desarrollo de un programa para mejorar el acceso entre las zonas industriales y el puerto.

Proyecto: Desarrollo de un programa para el acceso, la disponibilidad, la instalación y/o la modernización de la electricidad y el agua en zonas industriales.

Programa: *Inversión en sitios y establecimientos empresariales*

Proyecto: Limpieza de locales abandonados para desarrollo industrial mejorado.

Proyecto: Construcción de espacios de trabajo administrados para nuevos negocios.

Programa: *Inversión en infraestructura 'blanda'*

Proyecto: Oferta de establecimientos de capacitación y de apoyo para el desarrollo de asociaciones empresariales locales

Proyecto: La creación de un programa de becas de educación vocacional para promover la educación y el entrenamiento de la fuerza laboral en servicio.

Programa: *Promoción del crecimiento empresarial local*

Proyecto: El establecimiento y la promoción de una iniciativa para impulsar las compras locales "Compre Local"

Proyecto: El mejoramiento de la legislación y de los servicios municipales por medio de una revisión completa de las regulaciones y requerimientos empresariales.

Programa: *Promoción de nuevas empresas*

Proyecto: Crear y desarrollar un espacio de trabajo micro/administrado

Proyecto: Promover un programa de financiamiento de 'semilla' y préstamos para empresarios nuevos y para desempleados de largo plazo.

Programa: *Atracción de la inversión entrante*

Proyecto: Establecimiento de un comité de embajadores de negocios internacionales para promover la municipalidad e identificar oportunidades para atraer la inversión hacia la localidad.

Proyecto: Producir y distribuir una 'Guía para hacer negocios con el Consejo'.

Programa: *Desarrollo sectorial (y de clusters empresariales).*

Proyecto: Identificación de sectores empresariales claves así como enlaces que puedan conducir al desarrollo de clústeres

Proyecto: Establecimiento de un programa de capacitación para desarrollar destrezas artesanales tradicionales.

Programa: *Estrategias de focalización y regeneración del área*

Proyecto: Llevar a cabo mejoras físicas en un área o distrito específico de una ciudad.

Proyecto: Realizar una encuesta de destrezas locales para identificar las destrezas de la fuerza laboral y desarrollar un programa enfocado en un área específica para promover la creación de nuevos negocios.

Programa: *Integración de empleados de bajos ingresos o difíciles de emplear*

Proyecto: Iniciar un programas de becas para la educación vocacional para promover la educación y la capacitación en servicio.

Proyecto: Establecer un programa de capacitación y asesoramiento laboral para barrios específicos de trabajadores de bajos ingresos

LA INSTITUCIONALIZACION DE DEL

Dado que el DEL es un campo tan amplio, involucra a todos los departamentos municipales así como a muchos otros actores involucrados. Es necesario asegurar que la iniciativa de desarrollo local económico está bien organizada y cuenta con el apoyo del Alcalde y demás actores. En la medida que las estrategias de DEL estén más arraigadas en las comunidades, se puede establecer una concertación público-privada central como una entidad autónoma o semi-autónoma para implementar la estrategia. Es importante acordar una entrega regular de reportes a los consejos municipales y a las demás alianzas locales.

BUENAS PARÁCTICAS PARA UNA ESTRATEGIA EXITOSA

Las buenas prácticas en el desarrollo económico local requieren de enfoques adaptados a las condiciones locales. Las buenas prácticas indican que son principios de guía excelentes los siguientes:

- Un enfoque integral que abarque temas sociales, del medio ambiente y económicos.

- Una estrategia cuidadosamente elaborada por todos los socios relevantes basada en una visión compartida.
- Una gama de iniciativas— a corto, mediano y largo plazo— para fomentar la creación de alianzas y construir la confianza de los actores involucrados.
- Líderes locales efectivos que adquieren un compromiso, y poseen credibilidad y habilidad para unificar a los actores involucrados.
- El fortalecimiento de la capacidad de gestión, y los equipos ‘de terreno’ son esenciales para la implementación de programas.
- La estrategia de DEL le debe pertenecer a un gobierno local con una sólida voluntad política para implementarla.
- El apoyo político, financiero y técnico proveniente de otros niveles gubernamentales es un valor agregado.
- Un enfoque integral de monitoreo y evaluación de DEL.

EL BANCO MUNDIAL Y EL DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL

El Banco Mundial actúa alrededor del mundo para promover ciudades y pueblos sostenibles que cumplan con la promesa de desarrollo para sus poblaciones, en particular, a través del mejoramiento de la calidad de vida de los pobres y de la promoción de la equidad, a la vez contribuyendo al progreso del país.

Muchos departamentos del Banco Mundial trabajan en distintas formas para apoyar el desarrollo económico de pueblos y ciudades. Estos departamentos incluyen la Unidad Urbana, el Departamento de Pequeña y Mediana Empresa, los Grupos Asesores de Servicios de Desarrollo del Sector Privado y de la Inversión Extranjera, el Departamento Rural y la División de Minería, todos ellos trabajando en colaboración con ciudades y comunidades preocupadas con el crecimiento de sus economías.

La Estrategia de Gobierno Urbano y Local del Banco Mundial se basa en el concepto que la vitalidad económica, la equidad social, la calidad del medio ambiente y las finanzas urbanas sostenibles son partes integrales del desarrollo sostenible de una comunidad. Lograr estos cuatro aspectos, sin restarle importancia la equidad social y la calidad del medio ambiente, depende de una acción de desarrollo económico local responsable y exitosa.

El Banco Mundial y sus afiliados apoyan países y ciudades en los cuales el liderazgo nacional y local se involucra con voluntad en la implementación del desarrollo económico local integrado y en planes urbanos estratégicos que abarcan estas metas.

Este documento se preparó haciendo uso de las buenas prácticas de países de la OCDE así como de países no pertenecientes a la OCDE, de programas pilotos administrados por la Unidad Urbana, y de buenas prácticas e información general disponible sobre el desarrollo económico local, incluyendo información brindada por las siguientes agencias y organizaciones:

- Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional: Cities Matter: www.usaid.gov/locations/europe_eurasia/dem_gov/local_gov/dgcitiesmatter
- Alianza para el Desarrollo Económico Local: www.parul-led.or.id/le_overview.htm
- Administración de los Estados Unidos para el Desarrollo Económico www.doc.gov/eda
- Asociación de Agencias Locales de Desarrollo Económico en Camboya: www.gdrc.org/icm/country/acleda.html
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL): www.eclac.cl
- Dirección General de Política Regional de la Comisión Europea: www.europa.eu.int/comm/regional_policy/index_en.htm

Desarrollo Económico Local del Banco Mundial: www.worldbank.org/urban/led

- Estrategias de Tecnología Regionales :www.rtsinc.org
- Instituto para Estudios de Desarrollo, Sussex University: www.ids.ac.uk/ids/global
- IEDC (Consejo Internacional para el Desarrollo Económico) www.iedconline.org
- OCDE Programa de Desarrollo Territorial: www.oecd.org
- Programas de Regeneración de la Oficina del Vice-Primer Ministro del Reino Unido:
www.odpm.gov.uk/stellent/groups/odpm_control/documents/contentservertemplate/odpm_index.hcst?n=3010&l=1

La teoría y la práctica del desarrollo económico local y regional están adquiriendo mayor importancia para los gobiernos nacionales y locales alrededor del mundo. Existen muchos recursos y enlaces adicionales disponibles en nuestra página de Internet. Si tiene ideas, conocimientos o recursos que quisiera compartir con nosotros, favor dirigirse a:

Banco Mundial
Unidad de Desarrollo Urbano
1818 H Street, N.W.
Washington, D.C. 20433
EE.UU.

Correo Electrónico:
gswinburn@worldbank.org
Gwen.swinburn@gmail.com
urbanhelp@worldbank.org

Fax: (1) 202-522-3232
Sitio de Internet: www.worldbank.org/urban/led